



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE GRADUADOS EN CIENCIAS ECONÓMICAS

MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE NEGOCIOS

TRABAJO FINAL

**“Análisis de posicionamiento de precios y promociones de ventas
para una empresa de salud en Córdoba Capital”**

Autor: Ing. BEYOT, Gisele

Tutor: MBA Lubrina, Carla

Córdoba

2021



Análisis de posicionamiento de precios y promociones de ventas para una empresa de salud en Córdoba Capital por Gisele Beyot se distribuye bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

1.- INTRODUCCIÓN	10
1.1. Objeto de estudio	100
1.2. Antecedentes del estudio	100
1.3. Problema	18
1.4. Objetivos	18
2. MARCO CONCEPTUAL	19
3. METODOLOGÍA	211
4. TRABAJO DE CAMPO	222
4.1. La empresa	222
4.1.1. Historia	222
4.1.2. Misión, Visión y Valores	233
4.1.3. Segmentación de Clientes	233
4.1.4. Productos	244
4.1.5. Objeto	25
4.2. Características Región Comercial Córdoba en AS	28
4.2.2. Estructura Comercial	29
4.2.3. Política Comercial	300
4.3. Análisis de producto	322
4.4. Análisis de política comercial	39
4.4.1. PREVENCIÓN	411
4.4.2. SANCOR SALUD	422
4.4.3. MEDIFE	433
4.4.4. SWISS MEDICAL	433
4.4.5. OMINT	444
4.4.6. MET	455
4.4.7. OSDE	45
4.5. Análisis de lista de precios junto con política de bonificaciones	45
4.5.1. PREVENCIÓN	46
4.5.1.1. AS204 vs A1 CC VOLUNTARIO	46
4.5.1.2. AS300 vs A1 SC VOLUNTARIO	47

4.5.1.3. AS400 vs A2 VOLUNTARIO	47
4.5.1.4. SEGMENTO OBLIGATORIO	48
4.5.2. SANCOR SALUD	48
4.5.2.1. AS204 vs S1000 CC VOLUNTARIO	48
4.5.2.2. AS300 vs S1000 SC VOLUNTARIO	49
4.5.2.3. AS400 vs S3000 VOLUNTARIO	49
4.5.2.4. SEGMENTO OBLIGATORIO	500
4.5.3. MEDIFE	500
4.5.3.1. AS 204 versus BRONCE CON COPAGOS VOLUNTARIO	500
4.5.3.2. AS 300 versus BRONCE SIN COPAGOS VOLUNTARIO	511
4.5.3.3. AS 400 versus PLATA VOLUNTARIO	522
4.5.3.4. SEGMENTO OBLIGATORIO	522
4.5.4. SWISS MEDICAL	522
4.5.4.1. AS204 vs SMG10 VOLUNTARIO	533
4.5.4.2. AS300 vs SMG20 VOLUNTARIO	533
4.5.4.3. AS400 vs SMG30 VOLUNTARIO	544
4.5.4.4. SEGMENTO OBLIGATORIO	544
4.5.5. OMINT	544
4.5.5.1. AS204 vs GENESIS VOLUNTARIO	555
4.5.5.2. AS300 vs GENESIS VOLUNTARIO	555
4.5.5.3. AS400 vs GLOBAL VOLUNTARIO	56
4.5.5.4. AS204 vs GENESIS SIN COPAGOS OBLIGATORIO	56
4.5.5.5. AS300 vs GENESIS OBLIGATORIO	57
4.5.5.6. AS400 vs GLOBAL OBLIGATORIO	57
4.5.6. MET	58
4.5.6.1. AS 204 vs MTC+	58
4.5.6.2. AS 300 vs MTA+	59
4.6. ALTERNATIVAS DE IMPLEMENTACIÓN	59
4.6.1. ALTERNATIVA 1: LISTA DE PRECIOS ZONA 1	611
4.6.1.1. AS 204 vs COMPETENCIA - ALTERNATIVA 1	611

4.6.1.2. AS 300 vs COMPETENCIA - ALTERNATIVA 1	633
4.6.2. ALTERNATIVA 2: BONIFICACIÓN REGIONAL 20% ESCALONADA	65
4.6.2.1. AS 204 vs COMPETENCIA - ALTERNATIVA 2	65
4.6.2.2. AS 300 vs COMPETENCIA - ALTERNATIVA 2	68
4.6.3. BONIFICACIÓN REGIONAL 15% ESCALONADA	¡Error! Marcador no definido.0
4.6.3.1. AS 204 vs COMPETENCIA - ALTERNATIVA 3	¡Error! Marcador no definido.0
4.6.3.2. AS 300 vs COMPETENCIA - ALTERNATIVA 3	733
5. DERIVACIÓN PRÁCTICA	766
5.1. POBLACIÓN	76
5.2. ALTAS/POBLACIÓN	77
5.3. ÍNDICE DE ENVEJECIMIENTO	78
5.3. INCIDENCIA EN POBLACIÓN DE ALTAS MENORES A UN AÑO	78
5.4. INCIDENCIA POBLACIÓN DE RIESGO/POBLACIÓN JOVEN	79
5.5. PRODUCTIVIDAD FUERZA DE VENTAS	800
6. CONCLUSIONES	811
7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	833
ANEXO I	84

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Sistema de salud Argentino.	14
Gráfico 2. Cobertura de salud en Argentina abierto por tipo.	15
Gráfico 3. Cobertura de salud en Córdoba abierto por tipo.	15
Gráfico 4. Participación en el mercado de Empresas de Medicina Prepaga.	16
Gráfico 5. Población Región Córdoba según condición afiliatoria.	28
Gráfico 6. Población Región Córdoba según responsable de pago.	28
Gráfico 7. Población de Córdoba según canal de venta.	30
Gráfico 8. Evolución de la población activa AS en ejercicio actual y ejercicio anterior.	76
Gráfico 9. Población abierta por plan en periodo n+10 de ejercicio actual de AS en Región Córdoba abierto por plan.	77
Gráfico 10. Evolución del indicador altas/población de AS en Región Córdoba abierto por plan.	77
Gráfico 11. Evolución del índice de envejecimiento en AS en ejercicio actual y ejercicio anterior.	78
Gráfico 12. Incidencia de población de socios ingresados en el último año de AS en Región Córdoba abierto por plan.	79
Gráfico 13. Evolución de Población de socios mayores a 65 años respecto a Población entre 18 y 35 años de AS en Región Córdoba abierto por plan.	79
Gráfico 14. Evolución de Población de socios mayores a 65 años respecto a Población menor a 15 años de AS en Región Córdoba abierto por plan.	80
Gráfico 15. Evolución de la productividad de la fuerza de ventas de AS en Región Córdoba abierto por plan.	80

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estructura y performance del Subsector Privado de Salud Argentino.	13
Tabla 2. Población Región Córdoba abierta por plan.	29
Tabla 3. Población Región Córdoba por rango etario.	29
Tabla 4. Comparativo prestaciones superadoras PMO de planes de medicina Prepaga Plan AS200 y 204 versus competencia.	34
Tabla 5. Comparativo prestaciones superadoras PMO de planes de medicina Prepaga, planes S1500, SMG20, A2, Genesis, sin plan comparativo de AS.	35
Tabla 6. Comparativo prestaciones superadoras PMO de planes de medicina Prepaga, Plan AS300 versus competencia.	36
Tabla 7. Comparativo prestaciones superadoras PMO de planes de medicina Prepaga, Plan AS400 versus competencia. Fuente: Elaboración propia.	37
Tabla 8. Comparativo prestaciones superadoras PMO de planes de medicina Prepaga, Plan AS500 versus competencia. Fuente: Elaboración propia.	38
Tabla 9. Comparativo de planes de las empresas de medicina prepaga.	39
Tabla 10. Comparativo Esquema de Bonificaciones de las empresas AS y Prevención.	41
Tabla 11. Comparativo Esquema de Bonificaciones de las empresas AS y Sancor Salud.	42
Tabla 12. Comparativo Esquema de Bonificaciones de las empresas AS y Medife.	43
Tabla 13. Comparativo Esquema de Bonificaciones de las empresas AS y Swiss Medical.	43
Tabla 14. Comparativo Esquema de Bonificaciones de las empresas AS y Omint.	44
Tabla 15. Comparativo Esquema de Bonificaciones de las empresas AS y MET.	45
Tabla 16. Comparativo de planes entre las empresas AS y Prevención.	46
Tabla 17. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 con política comercial de la empresa AS respecto al plan A1 con copagos con grupo de afinidad de la empresa Prevención.	46
Tabla 18. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 con grupo de afinidad de la empresa AS respecto al plan A1 sin copagos con grupo de afinidad de la empresa Prevención.	47
Tabla 19. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS400 con grupo de afinidad de la empresa AS respecto al plan A2 con grupo de afinidad de la empresa Prevención.	47
Tabla 20. Comparativo de planes entre las empresas AS y Sancor Salud.	48
Tabla 21. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 con política comercial de la empresa AS respecto al plan S1000 con copagos con grupo de afinidad de la empresa Sancor Salud.	48

Tabla 22. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 con grupo de afinidad de la empresa AS respecto al plan S1000 sin copagos con grupo de afinidad de la empresa Sancor Salud.	49
Tabla 23. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS400 con grupo de afinidad de la empresa AS respecto al plan S3000 con grupo de afinidad de la empresa Sancor Salud.	49
Tabla 24. Comparativo de planes entre las empresas AS y Medife.	50
Tabla 25. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 con política comercial de la empresa AS respecto al plan BRONCE con copagos con grupo de afinidad de la empresa Medifé.	50
Tabla 26. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 con grupo de afinidad de la empresa AS respecto al plan Bronce sin copagos con grupo de afinidad de la empresa Medifé.	51
Tabla 27. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS400 con grupo de afinidad de la empresa AS respecto al plan PLATA con grupo de afinidad de la empresa Medifé.	52
Tabla 28. Comparativo de planes entre las empresas AS y Swiss Medical.	52
Tabla 29. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 con política comercial de la empresa AS respecto al plan SMG10 con política comercial de la empresa Swiss Medical.	53
Tabla 30. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 con grupo de afinidad de la empresa AS respecto al plan SMG20 con grupo de afinidad de la empresa Swiss Medical.	53
Tabla 31. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS400 con grupo de afinidad de la empresa AS respecto al plan SMG30 con grupo de afinidad de la empresa Swiss Medical.	54
Tabla 32. Comparativo de planes entre las empresas AS y OMINT.	54
Tabla 33. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 con política comercial de la empresa AS respecto al plan Génesis sin copagos con política comercial de OMINT en segmento VOLDIR.	55
Tabla 34. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 con grupo de afinidad de la empresa AS respecto al plan Genesis sin copagos con grupo de afinidad de OMINT en segmento VOLDIR.	55
Tabla 35. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS400 con grupo de afinidad de la empresa AS respecto al plan GLOBAL con grupo de afinidad de OMINT en segmento VOLDIR.	56
Tabla 36. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 con política comercial de la empresa AS respecto al plan Genesis sin copagos con política comercial de OMINT en segmento OBLDIR.	56
Tabla 37. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 con grupo de afinidad de la empresa AS respecto al plan Génesis sin copagos con grupo de afinidad de OMINT en segmento OBLDIR.	57

Tabla 38. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS400 con grupo de afinidad de la empresa AS respecto al plan GLOBAL con grupo de afinidad de OMINT en segmento OBLDIR.	57
Tabla 39. Comparativo de planes entre las empresas AS y MET.	58
Tabla 40. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 con política comercial de la empresa AS respecto al plan MTC+ s con política comercial de MET.	58
Tabla 41. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 con política comercial de la empresa AS respecto al plan MTA+ con política comercial de MET.	59
Tabla 42. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan A1 con copagos de la empresa Prevención con Alternativa 1.	61
Tabla 43. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan S1000 sin copagos de la empresa Sancor Salud con Alternativa 1.	61
Tabla 44. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan Bronce con copagos de la empresa Medife con Alternativa 1.	62
Tabla 45. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan SMG10 de la empresa Swiss Medical con Alternativa 1.	62
Tabla 46. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan Genesis sin copagos de la empresa Omint con Alternativa 1.	62
Tabla 47. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan MTC+ de la empresa MET con Alternativa 1.	63
Tabla 48. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan A2 de la empresa Prevención con Alternativa 1.	63
Tabla 49. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan S3000 de la empresa Sancor Salud con Alternativa 1.	63
Tabla 50. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan Plata de la empresa Medife con Alternativa 1.	64
Tabla 51. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan SMG20 de la empresa Swiss Medical con Alternativa 1.	64
Tabla 52. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan Global de la empresa Omint con Alternativa 1.	64
Tabla 53. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan MTA+ de la empresa MET con Alternativa 1.	65
Tabla 54. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan A1 con copagos de la empresa Prevención con Alternativa 2.	66
Tabla 55. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan S1000 sin copagos de la empresa Sancor Salud con Alternativa 2.	66
Tabla 56. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan Bronce con copagos de la empresa Medife con Alternativa 2.	66

Tabla 57. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan SMG10 de la empresa Swiss Medical con Alternativa 2.	67
Tabla 58. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan Genesis sin copagos de la empresa Omint con Alternativa 2.	67
Tabla 59. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan MTC+ de la empresa MET con Alternativa 2.	67
Tabla 60. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan A2 de la empresa Prevención con Alternativa 2.	68
Tabla 61. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan S3000 de la empresa Sancor Salud con Alternativa 2	68
Tabla 62. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan Plata de la empresa Medife con Alternativa 2.	68
Tabla 63. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan SMG20 de la empresa Swiss Medical con Alternativa 2.	69
Tabla 64. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan Global de la empresa Omint con Alternativa 2.	69
Tabla 65. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan MTA+ de la empresa MET con Alternativa 2.	69
Tabla 66. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan A1 con copagos de la empresa Prevención con Alternativa 3.	70
Tabla 67. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan S1000 sin copagos de la empresa Sancor Salud con Alternativa 3.	71
Tabla 68. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan Bronce con copagos de la empresa Medife con Alternativa 3.	71
Tabla 69. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan SMG10 de la empresa Swiss Medical con Alternativa 3.	71
Tabla 70. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan Genesis sin copagos de la empresa Omint con Alternativa 3.	72
Tabla 71. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan MTC+ de la empresa MET con Alternativa 3.	72
Tabla 72. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan A2 de la empresa Prevención con Alternativa 3.	73
Tabla 73. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan S3000 de la empresa Sancor Salud con Alternativa 3.	73
Tabla 74. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan Plata de la empresa Medife con Alternativa 3	73
Tabla 75. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan SMG20 de la empresa Swiss Medical con Alternativa 3.	74

Tabla 76. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan Global de la empresa Omint con Alternativa 3.	74
Tabla 77. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan MTA+ de la empresa MET con Alternativa 3.	74

1.- INTRODUCCIÓN

15.1. Objeto de estudio

La compañía AS¹ es una empresa de medicina prepaga de Argentina con cobertura nacional, 45 centros de atención propios y más de 400 agencias a lo largo del país que, ofician de centros de atención y como fuerza de venta indirecta. AS es una cooperativa que forma parte de un grupo cooperativo tradicionalmente centrado en el campo y cuyas actividades principales están vinculadas a la actividad agropecuaria. Este grupo cooperativo cuenta con una unidad de negocios dedicada a los seguros ya consolidada en el país, otra dedicada a turismo más enfocada a viajes técnicos vinculados a la actividad agropecuaria; y esta división de salud que, si bien por su origen concentra sus asociados en localidades medianas y pequeñas relacionadas al agro, muestra un crecimiento gradual y sostenido a raíz de su decisión de consolidarse en las grandes urbes del país.

15.2. Antecedentes del estudio

El sistema de salud en la República Argentina es un sistema mixto, compuesto por un subsector público, uno de seguridad social y uno privado. Al sector público (que se encuentra dividido en tres niveles: Nacional, Provincial y Municipal) tienen derecho de acceso todos los habitantes, independientemente de que tengan algún tipo de cobertura social o privada. El subsector público, cuyos recursos provienen del sistema impositivo, provee servicios de salud de forma gratuita. Consta de una red de hospitales, centros de salud y establecimientos que deben cubrir la atención de todas las personas en territorio argentino. Los trabajadores del mercado formal, así como sus familiares directos que se incorporan como beneficiarios, tienen una cobertura adicional de instituciones de seguridad social denominadas "Obras Sociales", que conforman el segundo subsector. El tercer subsector, el privado, se financia a partir del aporte económico de sus usuarios a empresas de medicina prepaga, siendo estas últimas de afiliación voluntaria en la que se accede a un servicio de salud superior pudiendo pagar la totalidad de la cuota de manera particular o la diferencia entre el valor de la cuota y los aportes para el caso de monotributistas o, empleados en relación de dependencia².

Las Obras Sociales surgen alrededor de 1940 para brindar servicios. El más importante es el servicio de salud, que está destinado a trabajadores en relación de dependencia y a su grupo familiar. Las Obras Sociales se financian mediante los aportes y contribuciones que realizan obligatoriamente tanto los

¹ En adelante, se utilizarán las iniciales AS para abreviar al término "Avalian" y denominar a la empresa objeto de estudio..

² Secretaría de Gobierno de Salud. Ministerio de Salud y Desarrollo Social. (2018) . Análisis de la situación de salud de la República Argentina.

trabajadores como los empleadores. El sistema de obras sociales en nuestro país, se consolidó como tal, en 1970, bajo el gobierno autoritario del general Onganía, a través de la Ley 18.610. Está conformado por instituciones que cubren las contingencias de salud y proveen infraestructura de turismo y asistencia social a los trabajadores en relación de dependencia (sobre todo, a partir de obras sociales sindicales) y, a los jubilados del régimen nacional de previsión social a través del Programa de Asistencia Médico Integral (PAMI). Este subsector se constituye como un seguro social para la protección de los trabajadores asalariados (y sus familiares directos), cuyo aporte es obligatorio y se realiza a través de las contribuciones tanto del empleador como del empleado. Sobre un total de 328 entidades, excluyendo el PAMI, las primeras 20 Obras Sociales del *ranking* nuclean el 65,7% de los beneficiarios totales, y entre ellas las 10 primeras entidades absorben el 52% de la población total.

En cambio, el subsector privado se financia a partir del aporte voluntario de sus usuarios que en algunas oportunidades también cuentan con cobertura de seguridad social ("doble afiliación"). La cobertura de las prepagas o mutuales alcanza un 16% de la población. Por su parte, la "doble afiliación" (prepaga más obra social) alcanza a un 4,1% de la población. Durante los últimos años, el subsector privado ha evidenciado un rápido crecimiento, consolidándose como prestador del sistema de las obras sociales. Según informes del sector, en Argentina actualmente operan en total 265 empresas de medicina prepaga, de las cuales sus bases están radicadas el 58% en Capital Federal, el 19% en el resto del Gran Buenos Aires y 23% en el interior. Del total de asociados, el 68,8% se trata de afiliaciones individuales particulares y el 31,2% restante está conformado por afiliaciones corporativas³.

Las empresas de medicina prepaga están reguladas por la ley número 26.682, modificada por el decreto 1.991/11. A los efectos de esta ley, se considera como Empresa de Medicina Prepaga a toda persona física o jurídica, cualquiera sea el tipo, figura jurídica y denominación, cuyo objeto consista en brindar prestaciones de prevención, protección, tratamiento y rehabilitación de la salud humana a los usuarios, a través de una modalidad de asociación voluntaria mediante sistemas de pagos de adhesión, ya sea, en efectores propios o, a través de terceros vinculados o contratados al efecto, sea por contratación individual o corporativa.

Siguiendo con la historia de las empresas de medicina prepaga en Argentina se comprueba que, en 1999 las obras sociales establecieron 128 contratos con concesionarios y 17 con gerencadoras. Esta situación tiene un cambio importante luego de la crisis económica de Argentina del 2001 con la devaluación subsecuente, ya que, las prepagas sufrieron una importante caída de afiliados de aproximadamente un 17% entre enero de 2002 y octubre de 2003, e implementaron medidas para como incrementar sus cuotas en un

³ CLAVES Información competitiva (2018). Informe de gestión.

25% promedio y disminuir sus descuentos en farmacias. En el 2004, el sector aún conservaba 2,6 millones de afiliados y movía más de 3000 millones de pesos por año, pese a la crisis económica, y fruto de las fusiones y compras la concentración de mercado se agudizó y las cinco primeras empresas del ranking manejaban el 63% de los afiliados.

Con el objetivo de incrementar su número de afiliados para distribuir mejor los riesgos que implicaba el negocio y bajar los costos por capita, las prepagas, además de fusionarse entre sí, firmaron cerca de 150 contratos de concesión y gerenciamiento con obras sociales que delegaron la responsabilidad de la asistencia médica de sus beneficiarios estableciendo para ello un pago mensual per cápita. De modo tal que, las empresas de medicina prepaga empezaron a competir indirectamente en el sistema de las obras sociales, porque si bien los afiliados del sistema solidario no se encuentran autorizados a elegir una prepaga de forma directa, sí pueden cambiar de obra social, las que optaron por hacer alianzas con prepagas para poder ofrecer un servicio superador y ampliar su participación en un mercado que, a simple vista continuó cerrado. Desde entonces, prácticamente la totalidad de los planes superadores son ofrecidos a los beneficiarios de las Obras Sociales Nacionales por las propias prepagas, cobrando un adicional por el costo de este plan (a lo que se le suman los aportes del beneficiario y su empleador en concepto de cargas sociales), e inclusive perciben los seguros de alta complejidad del Fondo de Redistribución, a través de la propia obra social.

Esta tendencia creciente de las prepagas a establecer contratos de acuerdos prestacionales con las obras sociales, inicialmente, con contratos con algunas obras sociales de personal superior, se fue extendiendo a más entidades a través del gerenciamiento de sus contratos capitados. Asimismo, hay casos de algunas obras sociales, como por ejemplo: Osdepym, Osmmedt, entre otras, que tienen acuerdos con más de una empresa de medicina prepaga. Estos acuerdos se convierten en una estrategia competitiva entre obras sociales, permitiendo a los afiliados acceder a los servicios de las empresas de medicina prepaga de forma indirecta. De este modo más de dos millones de beneficiarios acceden a las instituciones de la red prestacional de empresas de medicina prepaga por medio de estos contratos de gerenciamiento al mismo tiempo que las empresas de medicina prepaga acceden a un mercado que involucra un conjunto de obras sociales que significan el 34% de los ingresos del sector de forma directa.

Debido a estas características del mercado, se ha tendido a competir utilizando como herramienta de diferenciación, la diversificación de planes, diferenciándose uno de otros por la calidad de su red prestacional o cantidad y calidad de prestaciones cubiertas para sus asociados . Para las instituciones privadas con fines de lucro es importante ir creciendo en cantidad de asociados ya que, eso disminuye el riesgo, y para esto,

compiten diferenciando su producto. Ello conlleva a que, la competencia por captar un mayor número de asociados impacte en una permanente expansión de la cobertura de sus servicios⁴.

DATOS BÁSICOS DEL SECTOR 2018			
1. ESTRUCTURA	TOTAL	EMP	OS
Nº DE EMPRESAS	593	265	328
CANTIDAD DE EMPLEADOS	96.792	20.122	76.670
EMPLEADOS POR EMPRESA	163,2	75,9	233,7
PRODUCTIVIDAD (facturación)	4942615	9966991	3623968
2. PERFORMANCE			
En Afiliados			
VOLUMEN DEL NEGOCIO	34.777.048	7.673.505	27.103.543
En valores			
GIRO DEL NEGOCIO (millones de \$)	520.051,00	200.553,90	319.497,10
GIRO PER CÁPITA (Pesos)	14.953,80	26.388,90	11.788,20
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS (ROS) MEDIA DEL SECTOR	na	2,8%	na
RENTABILIDAD SOBRE P.NETO (ROE) MEDIA DEL SECTOR	na	32,3%	na
TASA DE CRECIMIENTO PROMEDIO ANUAL DEL SECTOR ULTIMOS 3 AÑOS (Giro del	41%	42%	41%

Tabla 1. Estructura y performance del Subsector Privado de Salud Argentino. Año 2018. Fuente: CLAVES (2018). Informe de Gestión

En Argentina tenemos un sistema de salud conformado por un sector público que pretende dar cobertura médica a toda la población, pudiendo llegar a los sectores más carenciados con un servicio deficiente y con grandes brechas respecto al servicio prestado en el ámbito privado; un subsector de obras sociales que, pretende dar cobertura a los trabajadores pero que, no asegura a desempleados y a trabajadores informales. Y, por último, un subsector privado, que apunta naturalmente a los estratos sociales de mayor nivel adquisitivo, pero que, como consecuencia no buscada de las deficiencias en el servicio brindado por las obras sociales, está logrando una cada vez mayor inserción como prestador del subsector de obras sociales.

Como síntesis a lo desarrollado hasta ahora, podemos graficar el sistema de salud argentino de la siguiente manera:

⁴ Clavero (2011). Análisis Competitivo del sector de Medicina Prepaga.

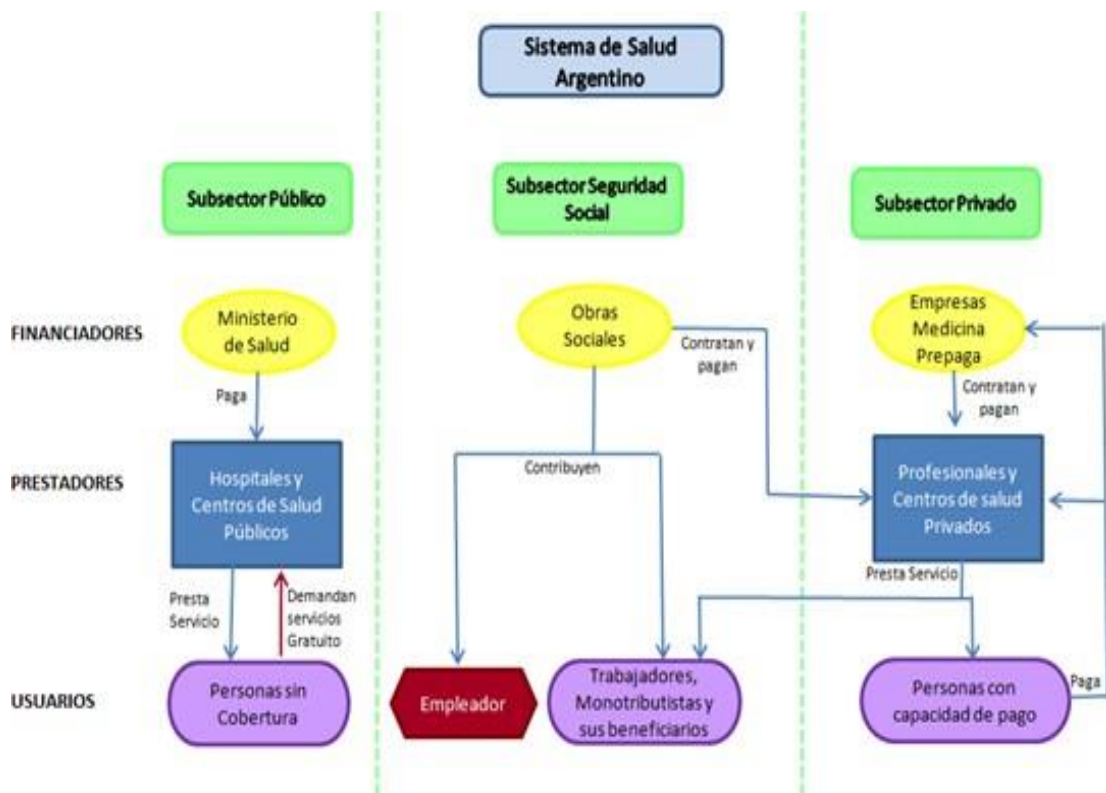


Gráfico 1. Sistema de salud Argentino. Fuente: Elaboración Propia.

Si analizamos el Sistema de Salud Argentino, el 36% de la población en Argentina utiliza el sector público de salud, el 11% acceden al servicio por medio de obras sociales provinciales, un 12% a través de PAMI, un 25% a través de obras sociales nacionales y un 15,69% a través de empresas de medicina prepaga. Si consideramos que, las obras sociales provinciales son de tipo de afiliación cautivo (es decir que, esos aportes no pueden ser derivados a una prepaga), analizando el mercado de Córdoba Capital en particular, al tratarse de una ciudad con mayor proporción de empleo privado que la media del país, un 18,0% de la población son consumidores de prepagas, a diferencia del 15,69% consumidor de prepaga total país⁵.

⁵ INDEC (2010). Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas.

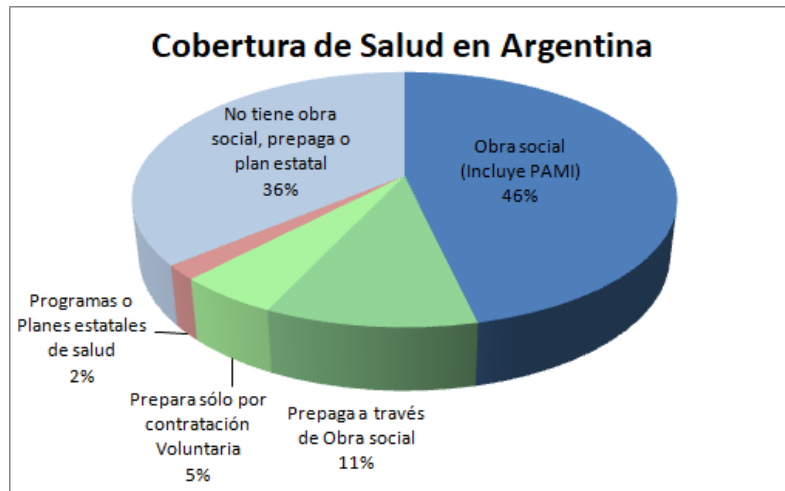


Gráfico 2. Cobertura de salud en Argentina abierto por tipo. Fuente: Elaboración propia según Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas INDEC, 2010.

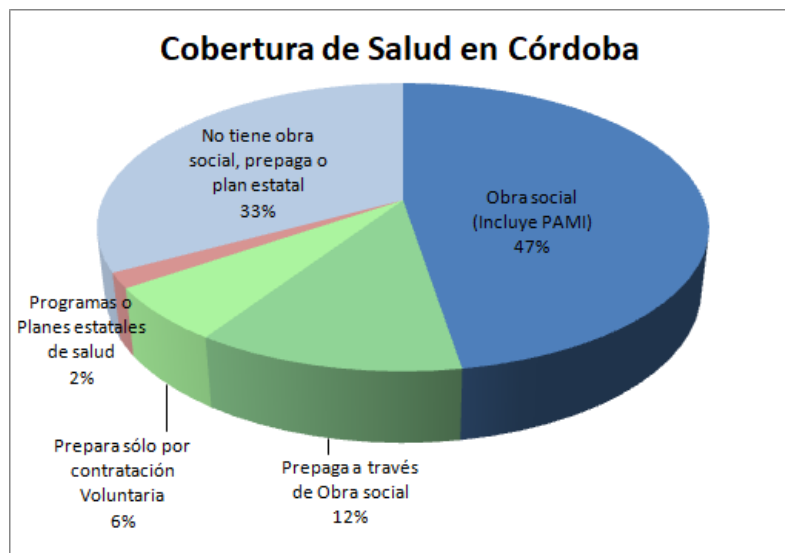


Gráfico 3. Cobertura de salud en Córdoba abierto por tipo. Fuente: Elaboración propia según Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas INDEC, 2010.

Córdoba cuenta con grandes centros prestacionales dentro de su sistema de salud privado, lo que genera un costo prestacional más bajo que otras ciudades del país. Al tratarse de la segunda ciudad más poblada de Argentina y a su vez, tener un mayor porcentaje de consumidores de prepagas respecto a la media país, la ciudad de Córdoba Capital es un mercado muy atractivo tanto como para AS y como para sus competidoras.

La población Argentina es de 40.117.096 habitantes, de los cuales el 15,69% es consumidor de medicina prepaga, por lo que su mercado objetivo es de 6.3 millones de habitantes. Córdoba Capital tiene

una población de 1.329.604 habitantes, con un tasa del 18% consumidor de prepaga da un mercado objetivo de 240 mil asociados⁶.

Dentro de las empresas de medicina prepagas en Argentina se encuentra la líder de mercado que es, Osde con 2,2 millones de asociados y un 35,1% del mercado; seguida por Swiss Medical con 950 mil asociados y un 15,0% del mercado; Galeno con 750 mil asociados y un 11,9% del mercado; SanCor Salud con 600 mil asociados y 9,5% del mercado; Omint con 320 mil asociados y el 5,1% del mercado; Medifé con 300 mil asociados y un 4,7% del mercado; Medicus con 240 mil asociados y un 3,8% del mercado, Plan de salud del Hospital Italiano en Buenos Aires con 160 mil asociados y un 2,5% del mercado, Prevención Salud con 145 mil asociados y un 2,3% del mercado, para AS con 135 mil asociados y un 2,1% del mercado; y el 7,9% del mercado corresponde a 496 mil asociados que se encuentran en las demás empresas de medicina prepaga con cobertura nacional o local⁷.

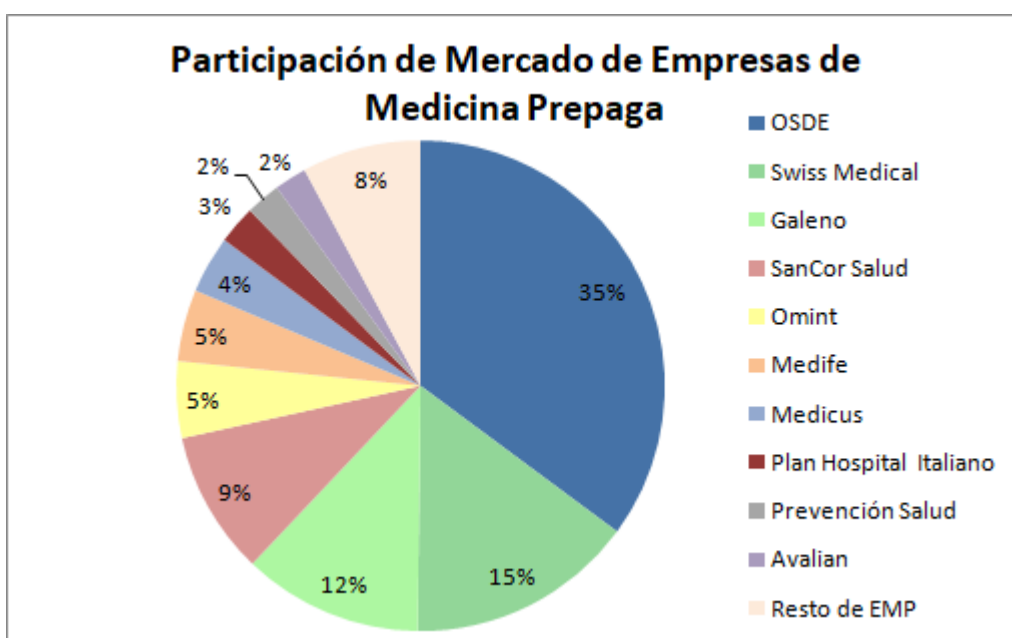


Gráfico 4. Participación en el mercado de Empresas de Medicina Prepaga. Fuente: Elaboración Propia.

Este trabajo final se basará en el análisis de la empresa de medicina prepaga AS con más de 135.000 asociados en Argentina y 4.529 asociados en Córdoba Capital. Si bien, esta empresa presenta una participación de mercado de un 2,14% a nivel Argentina, en Córdoba Capital posee una porción de mercado inferior a un 1,89%. Esta ciudad tiene un gran foco para AS en la comercialización enmarcada en un

⁶ INDEC (2010). Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas.

⁷ Área Técnica de CA.DI.ME. y el Centro de Investigación de la Fundación DPT (Octubre 2019). Informe Sectorial N°13.

ambicioso plan de crecimiento debido a su atractivo mercado potencial y su necesidad de mejorar participación de mercado.

Dentro del rubro de medicina prepaga, el mercado de Córdoba Capital es altamente competitivo debido a su atractivo mercado potencial, tanto por cantidad y por rentabilidad, influenciado por la particularidad de que varios centros prestacionales de muy buen prestigio, ofrecen un servicio de cobertura local aprovechando el uso de sus instalaciones, como es el caso de la empresa de medicina prepaga llamada MET del Sanatorio Allende.

Asimismo, todas las empresas de medicina prepaga compiten por incrementar su cartera de asociados ya que, disminuye los riesgos del negocio puesto que se busca disminuir la edad promedio de sus asociados, y debido a que, según informes internos de rentabilidad histórica de la empresa AS, los asociados con una antigüedad menor a un año tienen un consumo un 50% inferior a la media de la población.

El envejecimiento poblacional conlleva una serie de problemáticas asociadas a la edad y a los procesos vitales de las personas, que plantean un desafío para la organización de los servicios de salud y las políticas sanitarias.⁸ De ahí que, las empresas de medicina prepaga hacen sus esfuerzos comerciales para captar nuevos clientes y así, disminuir la edad promedio de su población de asociados.

El proceso de disminución de los niveles de mortalidad y natalidad atravesados por las poblaciones se denomina transición demográfica.⁹ El incremento de la esperanza de vida (producto de los avances en las ciencias de la salud y las mejoras en la calidad de vida de las poblaciones), y los cambios del comportamiento reproductivo (menor cantidad de hijos por mujer y retraso del inicio de la vida reproductiva) generan cambios en el ritmo de crecimiento de las poblaciones y en su estructura de edades, dando lugar a poblaciones cada vez más envejecidas.⁸

Analizando las prácticas comerciales de la empresa AS, se puede observar que maneja una lista de precios y una política de promociones global para toda la Argentina sin tener en cuenta el comportamiento comercial de la competencia particularmente en cada región. Además de que, no existe un relevamiento y análisis de la estrategia comercial de la competencia en cuanto a precios y sus promociones de ventas para la ciudad de Córdoba Capital.

⁸ Alejandra María Alvarado García y Ángela María Salazar Maya (2014). Análisis del concepto de envejecimiento

⁹ F. W. Notestein(1945) "Population — the Long View", en T. W. Schultz (Comp.), Food for the World, Chicago, The University of Chicago Press, pp. 36-56.

15.3. Problema

El objetivo del presente trabajo es responder al siguiente cuestionamiento: ¿Cuál es el posicionamiento de la empresa AS en cuanto a precios y promociones de ventas respecto a sus competidoras en Córdoba Capital?

15.4. Objetivos

a) Objetivo General

Evaluar el posicionamiento de la empresa AS en cuanto a precios y promociones de ventas respecto a sus competidoras en la ciudad de Córdoba Capital.

b) Objetivos específicos

- Relevar estrategias comerciales, política de promociones de ventas y listas de precios de la competencia.
- Analizar el posicionamiento de precio de la empresa en Córdoba Capital respecto a la competencia, considerando las listas de precios, promociones de ventas y productos (planes de salud) de la competencia.
- Proponer alternativas de políticas comerciales de promoción de ventas a implementar por la empresa para mejorar su competitividad.
- Analizar la evolución de los principales indicadores de gestión una vez implementada alguna de las políticas comerciales sugeridas.

2. MARCO CONCEPTUAL

La globalización impulsa a la gerencia de las organizaciones hacia una gestión de la competitividad, independiente de su tamaño o ubicación, lo cual ha originado la necesidad de investigar y precisar estrategias competitivas para su desarrollo y crecimiento. Con respecto a esto, la competitividad se define como la capacidad de cualquier empresa, pública o privada, para perseverar en forma ordenada y precisa ventajas comparativas que le permitan alcanzar, mantener y desarrollar determinada posición en el entorno social y económico.¹⁰

Los competidores son organizaciones que producen bienes y servicios parecidos a los bienes y servicios de una organización determinada (Hill y Jones, 2009). En otras palabras, los competidores son organizaciones que compiten por los mismos clientes. La finalidad de toda estrategia comercial es: localizar, captar y conservar la clientela. Mientras que, la clientela está integrada por los compradores de bienes y/o servicios que una empresa posee.

La rivalidad entre los competidores existentes, adopta muchas formas conocidas, entre las cuales se incluyen los descuentos en los precios, nuevas mejoras en el producto, campañas de publicidad y mejoras en el servicio. Dado que, las empresas de una industria dependen unas de otras, las acciones que emprende una suelen despertar respuestas de otros competidores. El precio es una variable del Marketing Mix definida como el valor que se le aplica a un bien o servicio por la utilidad percibida por el usuario y el esfuerzo que tiene que hacer, en términos de dinero, para adquirirlo.¹¹

Una promoción de ventas es definida como un conjunto de actividades que mediante la utilización de incentivos materiales o económicos (premios, regalos, cupones, descuentos, mayor cantidad de producto, etc.) tratan de estimular de forma directa e indirecta a la demanda a corto plazo de un producto. Por tanto, una promoción en precios sería un tipo de promoción de ventas que utiliza como incentivo económico los descuentos en precios, es decir, la comercialización del producto a un precio de venta inferior al precio regular.¹²

En un contexto inflacionario, el comprador no recuerda los precios ya que, cambian muchas veces en el año y varían entre los distintos puntos de venta. Esto hace que los precios sean relativos, es decir, dependen de la oferta relativa en el punto de venta. De ahí la mayor importancia del descuento de precio como herramienta estratégica para maximizar el resultado. Las empresas consecuentemente aumentan la

¹⁰ Reta, M. (2008). Políticas para la competitividad. *Pyme Hoy*, 4, 31-59.

¹¹ Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Dirección de marketing*. Pearson educación.

¹² Santesmases Mestre, M. (1996). *Términos de marketing: diccionario-base de datos*.

cantidad y porcentaje de descuento, mientras el comprador busca permanentemente las promociones. Resulta importante entender que el precio y el descuento de precio están relacionados. Se pueden tener precios bajos y no hacer descuentos de precios, lo que se denomina *“Every Day Low Price”*, o a la inversa *“High and Low”*. En contextos de control de precios e inflacionarios como en Argentina, el descuento de precio funciona como una herramienta para atraer clientes, como así también, para disminuir el impacto negativo que puede tener un aumento de precios en el volumen de ventas.

Los ejecutivos suelen definir la competencia de una forma demasiado estrecha, como si fuera algo que ocurriera sólo entre los competidores directos actuales. No obstante, la competencia por las utilidades va más allá de los rivales establecidos de un sector e incluye a cuatro otras fuerzas competitivas: los clientes, los proveedores, los posibles entrantes y los productos sustitutos. La rivalidad extendida, que se genera como consecuencia de las cinco fuerzas, define la estructura de un sector y da forma a la naturaleza de la interacción competitiva dentro de un sector.¹³

¹³ Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Harvard Business Review, 86(1), 58-77.

3. METODOLOGÍA

En primera instancia se lleva a cabo un análisis cualitativo de la empresa, relevando características generales y específicas, objetivos de la misma.

En segunda instancia, a los efectos de poder analizar el posicionamiento de esta empresa respecto sus competidoras se relevan las listas de precios de la competencia por tipo de producto (en este caso son planes de salud) y en los diferentes rangos etarios para el segmento Directo. Además, se relevan las distintas políticas de ventas adoptadas por cada una para el segmento Directo. Se efectúa un análisis comparativo de los distintos productos de cada una de las empresas competidoras para encontrar productos de similares características.

Se efectúa el análisis del segmento Directo y no del canal Empresas, es decir cuentas corporativas, ya que, este último canal supone un acuerdo comercial particular y específico caso por caso entre la prepaga y la empresa que acuerda el servicio de salud para su nómina de empleados.

Con toda esta información relevada, se hace un análisis comparativo de cada esquema de bonificación abierto por cada tipo de producto. Una vez obtenido el mapa de posicionamiento por producto se elaboran tres alternativas de promoción de ventas para implementar una de ellas.

Una vez implementada la alternativa seleccionada, se analiza la evolución de los principales indicadores de gestión comercial de la empresa AS.

4. TRABAJO DE CAMPO

4.1. La empresa

4.1.1. Historia

La empresa AS nació en 1984, como iniciativa de un grupo cooperativo muy importante del país vinculado a las actividades agropecuarias, con el objetivo de asistir las necesidades de salud del productor agropecuario y continuando la tarea de dos entidades que la precedieron que se venían desarrollando desde 1975. Fue creciendo a través de los años, pasando del campo a la ciudad, consolidándose principalmente en ciudades cuya actividad principal es la agropecuaria.

Durante toda la historia de AS el compromiso se ha visto reflejado en el profesionalismo, la calidez y el respeto con el que se dirige a su gente, yendo siempre más allá del simple cumplimiento de las obligaciones. Su misión tiene claros objetivos en cuanto a los futuros asociados: otorgar seguridad técnica, económica y social, sin limitaciones ni topes en las prestaciones y con libre elección de profesionales e instituciones donde atenderse. Con el paso de los años nunca detuvo su marcha, buscando soluciones a las distintas coyunturas por las que atravesaba el país para continuar garantizando prestaciones de calidad. Un hito importante de AS fue haberse convertido en la primera institución del país en poner en marcha la extensión de cobertura de un Plan de Trasplante de Órganos y Tejidos, mediante la constitución de un Fondo Solidario para Trasplante de Órganos. En sintonía con su evolución constante y con miras al mejoramiento en la accesibilidad de los servicios, en el año 2007, se implementó la atención vía online con prestadores de gran relevancia a nivel nacional, permitiendo la realización de trámites de manera ágil y automática.

Durante el 2012, se produjeron importantes acontecimientos que afectaron a la actividad. La Ley N° 26.682, puso a la entidad en la órbita de regulación de la Superintendencia de Servicios de Salud y modificó sustancialmente su sistema al permitir el acceso a nuevos beneficiarios sin límite de edad y con preexistencias. En ese mismo año, AS inauguró su nueva sede central en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, permitiendo el desarrollo de oficinas y espacios laborales totalmente funcionales para brindar mayor comodidad tanto al asociado como a los colaboradores. Además, por esos años se adecuó la estructura organizacional a la gestión actual y futura; caracterizándose por ser funcional y dinámica, apuntando a un permanente ajuste a las características del mercado. De la mano de ello, la organización comenzó a estar signada por el cumplimiento, seguimiento y revisión permanente de procesos, más allá de la localización geográfica. AS se destaca por su espíritu federalista y de visión hacia el interior del país. Esto se ve reflejado a través de su presencia en 54 centros de atención propios ubicados estratégicamente en todo el territorio nacional y en más de 400 agencias cooperativas y de terceros, situadas en diversas localidades. De este modo se le brinda cobertura a más de 135.000 asociados.

4.1.2. Misión, Visión y Valores

Misión: Cuidar y mantener la salud de nuestros asociados, garantizando el acceso a una cobertura geográfica nacional e integrada.

Visión: Posicionarnos como una alternativa de elección significativa dentro del Sistema de Salud, reconocido por la calidad de nuestros servicios y la calidez de nuestra gente.

Valores:

- a. Vocación de servicio: compromiso con las expectativas del asociado.
- b. Sentido de Pertenencia: arraigo con la organización y sus integrantes.
- c. Responsabilidad: capacidad de responder por las obligaciones asumidas.
- d. Solidaridad: reconocer en el bien común el sentido de una prestación exitosa para todos.
- e. Equidad: dar a los asociados el mismo trato bajo las mismas circunstancias.
- f. Respeto: admitir y considerar las perspectivas del otro.

Atributos distintivos: Acompañar los procesos de salud del asociado y brindar tranquilidad.

4.1.3. Segmentación de Clientes

Se denomina cápitás a los asociados activos y a las personas que, mediante adhesión voluntaria, suscribieron los servicios que brinda AS en virtud de su objeto social y en el marco de la Ley 26.682 de Entidades de Medicina Prepaga. La población de asociados se puede clasificar por segmento en:

A. Obligatorio Directo (OBLDIR)¹⁴: Es todo aquel asociado que, estando en relación de dependencia o siendo monotributista, puede optar a través de una obra social contratada por AS para que se le tomen sus aportes como parte cancelatoria de la factura emitida a su nombre.

B. Obligatorio Directo por Empresa (OBLEMP)¹⁵: Es todo aquel asociado que, estando en relación de dependencia o siendo monotributista puede optar a través de una obra social contratada por AS

¹⁴ OBLDIR: En adelante, se utilizarán las iniciales OBLDIR para abreviar al término "Asociado obligatorio directo."

¹⁵ OBLEMP: adelante, se utilizarán las iniciales OBLEMP para abreviar al término "Asociado obligatorio directo por empresa".

para que se le tomen sus aportes como parte cancelatoria de la factura. En este caso, a diferencia del anterior, la factura se emite a nombre de la empresa (empleador).

C. Voluntario Directo (VOLDIR)¹⁶: Es todo aquel asociado que, decide contratar los servicios de AS en forma directa abonando íntegramente la factura emitida a su nombre.

D. Voluntario por Empresa (VOLEMP)¹⁷: Es todo aquel asociado que decide contratar los servicios de AS en forma directa. En este caso, la factura sale a nombre de una empresa, abonando íntegramente la misma.

E. Derivados de Tercero (DTCAP)¹⁸: son aquellos asociados de Obras Sociales, Mutuales u otras, que tercerizan su obligación prestacional a través de AS previo convenio.

4.1.4. Productos

En AS se piensa y se actúa en función de sus asociados. Con una amplia gama de planes procura un modelo de atención en su concepto más amplio, apuntando claramente a la promoción de la salud, educando en la prevención y auspiciando conductas saludables para disminuir los factores de riesgos. A través de una extensa red de prestadores, se puede acceder a un sistema de protección médico asistencial de alta calidad, con una atención cordial y personalizada de máximo nivel que asegure una mejor calidad de vida.

Credencial Integral:

Los planes identificados con la Credencial Integral son los productos más tradicionales de la institución, con amplia cartilla de prestadores de alcance nacional y una importante combinación de coberturas integrales a precios accesibles a través de la aplicación de copagos. Se caracterizan por: excelente combinación de costo conveniente y amplias prestaciones; cartilla médica nacional que contempla todos los requerimientos prestacionales; Internación en habitación compartida con baño privado; 40% de descuento en farmacias adheridas; servicio de emergencias y urgencias; diferentes esquemas de copago según el Plan elegido.

Dentro de la credencial integral encontramos los planes AS200¹⁹ y AS204²⁰.

¹⁶ VOLDIR: En adelante, se utilizarán las iniciales VOLDIR para abreviar al término "Asociado Voluntario Directo".

¹⁷ VOLEMP: En adelante, se utilizarán las iniciales VOLEMP para abreviar al término "Asociado Voluntario por empresa".

¹⁸ DTCAP: En adelante, se utilizarán las iniciales DTCAP para abreviar al término "Derivados de Tercero".

Credencial Superior:

Los planes identificados con la Credencial Superior se caracterizan por una amplia cartilla de prestadores de alcance nacional, internación en habitación individual con baño privado, importantes descuentos en farmacias adheridas, servicio de emergencias y urgencias sin cargo adicional, consultas a domicilio con accesibles copagos. Se caracterizan por: amplia cartilla de prestadores; internación en habitación individual, con baño privado; descuentos en farmacias adheridas del 40%; servicio de emergencias y urgencias; sin copagos en los servicios profesionales, en consultorios e instituciones contratadas; consultas a domicilio con copagos accesibles.

Dentro de la credencial Superior se encuentra el plan denominado AS300²¹.

Credencial Selecta:

Los planes identificados con la Credencial Selecta representan la más alta gama de productos de nuestra entidad caracterizados por una amplia cartilla de prestadores de alcance nacional, internación en habitación individual, importantes descuentos en farmacias adheridas, consultas a domicilio y servicio de emergencias y urgencias sin cargo adicional. Se caracterizan por: la más completa cartilla de profesionales e instituciones; acceso a cirugías estéticas; posibilidad de obtener reintegros; cobertura de ortodoncia e implantes; internación en habitación individual o suite; descuentos en farmacias adheridas de hasta 75%; servicio de emergencias y urgencias; consultas a domicilio sin cargo.

Dentro de la credencial selecta encontramos los planes AS400²² y AS500²³.

4.1.5. Objeto

AS tiene por objeto:

- a) Proveer la prestación de servicios médico-asistenciales de diagnóstico y tratamiento, de preservación y cuidado de la salud;
- b) Proveer la prestación médica clínica, quirúrgica y de especialidades médicas, odontológicas, farmacéuticas y de servicios auxiliares, bioquímica, radiológica, etc.;

¹⁹ En adelante, se utilizarán las iniciales AS200 para abreviar al término "Plan credencial integral AS200".

²⁰ En adelante, se utilizarán las iniciales AS204 para abreviar al término "Plan credencial integral AS204"

²¹ En adelante, se utilizarán las iniciales AS300 para abreviar al término "Plan credencial Superior AS300."

²² En adelante, se utilizarán las iniciales AS400 para abreviar al término "Plan credencial Selecta AS400."

²³ En adelante, se utilizarán las iniciales AS500 para abreviar al término "Plan credencial Selecta AS500."

- c) Servicios de enfermería y kinesiología;
- d) Servicios de rehabilitación;
- e) Servicios de medicina preventiva, pre-ocupacional y similares;
- f) Servicio de traslado de urgencias, por enfermedades, accidentes y fallecimientos;
- g) Provisión de prótesis especiales de diversa naturaleza, ortopédicas, cardiovasculares, etc.;
- h) Atención médico-social del paciente geriátrico;
- i) Atención médico-social en el área materno infantil;
- j) Atención médico-social en las áreas virósicas, epidémica y endémica;
- k) Controlar, arrendar, adquirir o construir locales, oficinas, sanatorios, clínicas, casas de descanso, etc., para el cumplimiento de sus objetivos;
- l) Creación e integración de un instituto médico de alta especialización en cirugía cardiovascular, cobaltoterapia, neurocirugía, hemodinamia, etc.;
- m) Realizar, promover y estimular estudios e investigaciones científicas y sociales relativas y atinentes al cumplimiento de sus objetivos, a cuyos efectos podrá instituir becas, premios y concursos;
- n) Realizar convenios con otras cooperativas y/o mutuales pudiendo encomendar a éstas tareas vinculadas con la prestación de los servicios propios del objeto social;
- ñ) Realizar convenios de provisión, fabricación e integración con farmacias, organizaciones farmacéuticas y laboratorios que coadyuven al cumplimiento de sus fines y al más alto interés social de la salud;
- o) Propender a la obtención de prestaciones médica idóneas en el marco del servicio cooperativo y del requerimiento que implica el cuidado, preservación y restauración de la salud, coadyuvando a la vigencia de costos adecuados;
- p) Propender al mejoramiento y jerarquización de la actividad profesional, docente, investigadora, social y económica de los profesionales del arte de curar en todos sus niveles, promoviendo el reconocimiento de honorarios justos;
- q) Procurar el entendimiento y facilitar la gestión de las organizaciones mutualistas constituidas por personas carentes de relación de dependencia y dedicadas al cuidado y preservación de la salud. Contribuir

al mejoramiento del nivel de salud y estado sanitario general de la población, en acuerdos y/o acción concurrentes de organismos y organizaciones oficiales y privadas;

r) Promover ante las autoridades del Estado Nacional, Provincial, o Municipal, según corresponda, legislación de carácter general concurrente a los altos fines sociales y societarios del cuidado, preservación y restauración de la salud de la población. Procurar facilidades de importaciones de equipos, instrumental, medicamentos, etc., afectados a las necesidades de la salud, y en general realizar ante las autoridades públicas cuantas gestiones sean conducentes al cumplimiento de sus objetivos;

s) En centros asistenciales propios y/o bajo su administración, realizar convenios de prestaciones con organismos públicos y organizaciones cooperativas y privadas, siempre que tales convenios no estén reñidos con sus fines específicos y societarios;

t) Gestionar, obtener y utilizar créditos para inversiones tendientes al cumplimiento de sus objetivos, provenientes de instituciones oficiales, cooperativas y privadas;

u) Realizar cursos, cursillos, conferencias, campañas explicativas y de difusión, promover debates, imprimir folletos, editar periódicos, revistas y libros sobre temas sanitarios y de salud, sobre la Cooperativa misma y sobre los principios y doctrinas del sistema cooperativo que la rige;

v) En general, fomentar hábitos de economía, previsión, solidaridad y ayuda mutua entre los asociados, contribuyendo teórica y prácticamente a crear una conciencia cooperativa.

w) Celebrar convenios con agentes del Seguro de Salud y entidades regidas por la ley 26.682 para la prestación de servicios. La cooperativa podrá prestar servicios a no asociados en las condiciones previstas por la legislación vigente”.

El servicio está definido por las siguientes características:

- Amplia cobertura, calidad total y atención personalizada.
- Tiene cobertura total, sin límites en tratamientos, internaciones e intervenciones quirúrgicas.
- Atención rápida y precisa, con y sin coseguros, sin chequeras, con un mínimo de trámites administrativos.
- Todas las especialidades médicas a cargo de renombrados profesionales.
- Centros de Internación de primer nivel, en todo el país.
- Todo tipo de Diagnósticos y Servicios Complementarios.

- Servicios de Urgencia y Emergencias con capacidad de respuesta inmediata, las 24 horas de todos los días del año.
- Se privilegia la atención médico-paciente, creando un marco acorde desde la primera consulta. Se sabe que el trato personalizado y la mutua confianza son esenciales en todo tratamiento.

4.2. Características Región Comercial Córdoba en AS

La región comercial de AS en Córdoba Capital tiene una población de 4529 cápitas, de las cuales:

- El 58% (2.649 cápitas) son del segmento VOLUNTARIO y el 42% restante (1.880 cápitas) del segmento OBLIGATORIO (es decir, personas monotributistas o con recibo de sueldo que derivan sus aportes por medio de una obra social convenida con AS y pagan la diferencia, si existiera, entre sus aportes y el valor de cuota de AS).

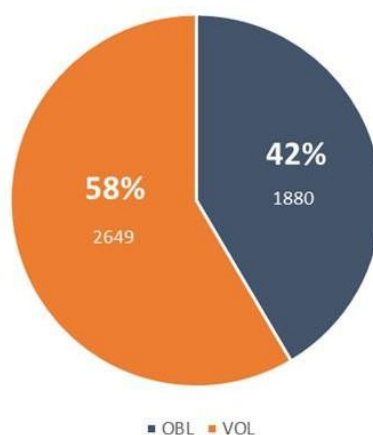


Gráfico 5. Población Región Córdoba según condición afiliatoria. Fuente: Elaboración propia.

- El 89% de la población son asociados DIRECTOS, es decir que 4.036 cápitas son facturadas de forma individual y es el titular el responsable del pago de la misma. El 11% restante, 493 cápitas, son asociados EMPRESA, es decir que, el responsable de pago no es el titular de la cuenta sino la empresa empleadora que hace un convenio con AS para darle el servicio de salud a sus empleados.

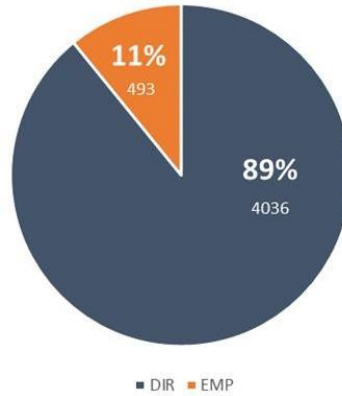


Gráfico 6. Población Región Córdoba según responsable de pago. Fuente: Elaboración Propia.

- Según tipo de plan, las 4.529 cápitas se distribuyen de la siguiente forma:

PLAN	CÁPITAS	%
AS200	125	3%
AS204	1454	32%
AS300	2457	54%
AS400	138	3%
AS500	19	0,4%
PMO	304	7%
OTROS	32	0,7%
TOTAL	4529	

Tabla 2. Población Región Córdoba abierta por plan. Fuente: Elaboración Propia

- Según rango etario, las 4.529 cápitas se distribuyen de la siguiente forma:

EDAD	CÁPITAS	%
H/20 AÑOS	1312	29%
21-25	313	7%
26-30	370	8%
31-35	392	9%
36-40	457	10%
41-45	360	8%
46-49	242	5%
50-55	288	6%
56-60	218	5%
61-64	148	3%
65+	429	10%
TOTAL	4529	

Tabla 3. Población Región Córdoba por rango etario. Fuente: Elaboración Propia

4.2.2. Estructura Comercial

La estructura comercial está compuesta por un gerente comercial, 12 vendedores directos y una red de agencias que comercializan los planes de AS de forma indirecta. Históricamente, Córdoba fue una plaza con una porción de mercado inferior a la del resto del país, por lo que, con el objetivo de incrementar su cantidad de asociados, hace 5 años se compró la cartera de una agencia comercializadora, considerada cuenta institucional que posee el 53% de los asociados de Córdoba. Un 37% de los asociados son producto de venta directa de asesores comerciales de AS, y el 9% restante producto de venta indirecta a través de agencias comercializadoras.

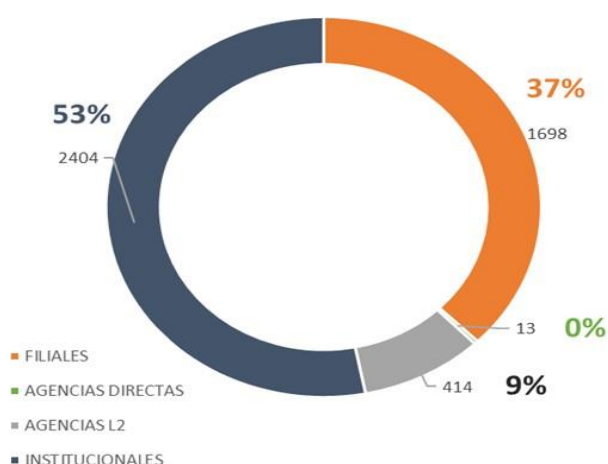


Gráfico 7. Población de Córdoba según canal de venta. Fuente: Elaboración Propia

4.2.3. Política Comercial

Se llaman asociados DIRECTOS aquellos cuyo ingreso se produce por un proceso personal de decisión y que son responsables de pago del plan contratado. Según las condiciones afiliatorias, pueden ser:

- a) Voluntario Directo (VOLDIR)²⁴: son los asociados que abonan íntegramente sus cuotas en forma directa por los medios de cobro habilitados por AS.
- b) Obligatorio Directo (OBLDIR)²⁵: Son aquellos asociados individuales que estando en relación de dependencia o siendo monotributista, eligen derivar sus aportes a través de una Obra

²⁴ VOLDIR: En adelante, se utilizarán las iniciales VOLDIR para abreviar al término "Voluntario Directo".

²⁵ OBLDIR: En adelante, se utilizarán las iniciales OBLDIR para abreviar al término "Obligatorio Directo".

Social contratada por AS, como pago total o parcial del precio de los planes, abonando el asociado la diferencia de cuota, si existiera.

Para los asociados Directos existe un sistema de descuentos y/o bonificaciones que se describen a continuación:

Bienvenida: Los planes AS200 y AS204 son los planes más rentables de la compañía, al ser planes con copagos los asociados cuidan más el consumo de las prácticas ambulatorias, lo que disminuye el consumo global de los asociados, de modo que AS incentiva la venta de estos dos planes otorgando a los socios un 10% durante los primeros 6 meses y un 5% durante el segundo semestre. Esta bonificación no es acumulable con los descuentos de grupo de afinidad ni de potencialidad.

Débito Automático: Todos los planes cuentan con una bonificación si utilizan un medio de pago automático como tarjeta de crédito o débito en cuenta por CBU²⁶ que se puede combinar con la bonificación de bienvenida o los descuentos de grupo de afinidad o potencialidad. Esta bonificación es escalonada según los meses de antigüedad, el primer semestre de un 15%, el segundo semestre de un 10% y el tercer semestre de un 5%, sin bonificación a partir del mes 19 de antigüedad.

Grupo de afinidad: Se denomina Grupo de Afinidad a aquellas personas físicas que, teniendo especiales necesidades e intereses comunes y potencialidad de volumen, nos permiten ofrecer nuestros servicios en condiciones preferenciales respecto a los valores de cuota según las listas de precios vigente. Para los planes AS200 Y AS204 corresponde a un 20% fijo en el tiempo mientras dure el acuerdo comercial entre las partes y de un 10% para los planes AS300, AS400 y AS500, que puede sumarse a la bonificación por débito automático.

Potencialidad: Se denomina Potencialidad a aquellas personas físicas que, siendo empleados en relación de dependencia de una misma empresa y por la dotación de personal interno de la misma, nos permiten ofrecer nuestros servicios en condiciones preferenciales respecto a los valores de cuota según las listas de precios vigente. Aplica al segmento obligatorio solamente e implica un acuerdo con la empresa, quien permite el desarrollo comercial por parte de AS para sus empleados, se le otorga un 15% de descuento en cualquier plan que puede sumarse a la bonificación por débito automático.

²⁶ La Clave Bancaria Uniforme (CBU), a veces llamada Clave Bancaria Única o Clave Bancaria Unificada, es un código público utilizado en Argentina por los bancos para la identificación de las cuentas de sus clientes.

		Política	Mes 1 a 6	Mes 7 a 12	Mes 13 a 18	Permanente
POLÍTICA COMERCIAL DIRECTOS	AS200 / AS204	Bienvenida	10%	5%	0%	0%
		Bonificación Deb Aut	15%	10%	5%	0%
		Total	25%	15%	5%	0%
	AS300 / AS400 / AS 500	Bienvenida	0%	0%	0%	0%
		Bonificación Deb Aut	15%	10%	5%	0%
		Total	15%	10%	5%	0%

		Política	Mes 1 a 6	Mes 7 a 12	Mes 13 a 18	Permanente
GRUPO DE AFINIDAD	AS200 / AS204	Grupo de Afinidad	20%	20%	20%	20%
		Débito Automático	15%	10%	5%	0%
		Total	35%	30%	25%	20%
	AS300 / AS400 / AS 500	Grupo de Afinidad	10%	10%	10%	10%
		Débito Automático	15%	10%	5%	0%
		Total	25%	20%	15%	10%

		Política	Mes 1 a 6	Mes 7 a 12	Mes 13 a 18	Permanente
POTENCIALIDAD	AS200 / AS204	Potencialidad	10%	5%	0%	0%
		Débito Automático	15%	10%	5%	0%
		Total	25%	15%	5%	0%
	AS300 / AS400 / AS 500	Potencialidad	0%	0%	0%	0%
		Débito Automático	15%	10%	5%	0%
		Total	15%	10%	5%	0%

4.3. Análisis de producto

El Ministerio de Salud es la autoridad de aplicación de la Ley N° 26.682, a través de la superintendencia de servicios de salud, organismo descentralizado de su jurisdicción. Las empresas de medicina prepaga, reguladas por la ley, deben cubrir como mínimo en sus planes de cobertura médico asistencial, el Programa Médico Obligatorio (PMO)²⁷ vigente, según resolución del Ministerio de Salud de la Nación y el sistema de prestaciones básicas para personas con discapacidad prevista en la ley 24.901 y sus modificaciones. Las empresas de medicina prepaga sólo pueden ofrecer planes de coberturas parciales en:

- Servicios odontológicos exclusivamente.
- Servicio de emergencias médicas y traslados sanitarios de personas.
- Aquellos que desarrollen su actividad en una única y determinada localidad, con un padrón de usuarios inferior a cinco mil.

El Programa Médico Obligatorio es una canasta básica de prestaciones a través de la cual sus beneficiarios tienen derecho a recibir prestaciones médico asistenciales. La obra social debe brindar las prestaciones del PMO y otras coberturas obligatorias sin carencias, preexistencias o exámenes de admisión.

²⁷ En adelante, se utilizarán las iniciales PMO para abreviar al término “Plan Médico Obligatorio”

Este programa de salud se refiere al conjunto de prestaciones esenciales que deben garantizar los agentes del Seguro de Salud a sus beneficiarios. Es de carácter obligatorio para los agentes del Seguro de Salud, quienes no son meramente financiadores del sistema, sino, y por sobre todo, responsables de la cobertura de salud de la población beneficiaria.

Para efectuar un análisis de precios y políticas comerciales de la competencia respecto los de AS, es necesario hacer un análisis de los distintos productos ofrecidos para poder evaluar sus similitudes y diferencias. Se aborda el estudio en términos de diagramas de prestaciones que son los documentos en donde se detallan todas las prestaciones y nivel de alcance de cada una de ellas según el plan que se trate. A los efectos del análisis, se comparan las prestaciones superadoras a lo determinado en el Programa Médico Obligatorio ya que, las prestaciones incluidas en PMO son cubiertas por todas las empresas de medicina prepaga porque así lo determina la Ley 26.682.

Al hacer la comparación se analizan las similitudes y diferencias según las siguientes prestaciones:

- Consultas: Tope Anual, Consulta al médico, médico a domicilio.
- Rehabilitación: Kinesiología y Fonoaudiología.
- Odontología: Prótesis, Implantes y Ortodoncia.
- Óptica: Cristales blancos, Bifocales/multifocales, lentes de contacto, armazón.
- Cirugía Refractiva.
- Anticonceptivos Orales.
- Nutrición: Consultas Dietas.
- Internación: Tipos de habitación.
- Maternidad: Ecografías 3D/4D/5D y crema nutritiva.
- Asistencia al viajero.
- Cirugías estéticas.
- Medicamentos: Descuentos en farmacias.
- Psicología.
- Tratamiento células madre.

		SANCOR SALUD	SWISS MEDICAL	PREVENCIÓN	MEDIFÉ	AS	AS
PRESTACIONES		S1000 CC	SMG 10	A1 CC	BRONCE CC	AS 204	AS200
CONSULTAS	TOPE ANUAL	Cerrado	Cerrado	Cerrado	Cerrado	Cerrado	Cerrado
	CONSULTA	Copago \$128	Copago \$353	Copago \$200	Con copago	Con copago \$177	Con copago \$148
	MÉDICO A DOMICILIO	Copago \$250 Emerger. Resto empresas, copago \$80	Copago \$517	Copago \$220	Copago \$350	Con copago \$242	Con copago \$188
REHABILITACIÓN	KINESIOLOGÍA	25 sesiones, Copago \$83	30 sesiones sin copago	25 sesiones, Copago \$90	25 sesiones sin copago	30 sesiones, copago \$87	30 sesiones, copago \$58
	FONOAUDIOLOGÍA	25 sesiones, Copago \$83	30 sesiones sin copago	25 sesiones, Copago \$50	40 sesiones sin copago	30 sesiones, copago \$87	30 sesiones, copago \$58
ODONTOLOGÍA	PRÓTESIS	sin cobertura	sin cobertura	sin cobertura	sin cobertura	sin cobertura	sin cobertura
	IMPLANTES	sin cobertura	sin cobertura	sin cobertura	sin cobertura	sin cobertura	sin cobertura
	ORTODONCIA	Cobertura por única vez por reintegro \$5156 de 8 a 16 años	Sistema cerrado, 50% hasta 15 años	Por reintegro Hasta 5 a 18 años con 12 meses de permanencia. Tope \$2921	sin cobertura	Cobertura por única vez entre 5 y 17 años de edad inclusive, valor de reintegro \$12000	Cobertura por única vez entre 5 y 17 años de edad inclusive, valor de reintegro \$12000
	CRISTALES BLANCOS	100% un par de cristales de cerca/un par de cristales de lejos por año	100% segúnPMO	Reintegro hasta \$330	50% de descuento en un par de anteojos por año por persona	100% segúnPMO	100% segúnPMO
ÓPTICA	BIFOCALES/MULTIFOCALES			sin cobertura		50% o 25% según dioptrías	50% o 25% según dioptrías
	LENTE DE CONTACTO	sin cobertura	sin cobertura		sin cobertura		
	ARMAZÓN			Reintegro hasta \$246		sin cobertura	sin cobertura
CIRUGIA REFRACTIVA		Sin Cobertura	Sin Cobertura	sin cobertura	50% desde 4,5 dioptrías con permanencia 12 meses	50% Subsidio a partir de los 3 años de permanencia en	50% Subsidio a partir de los 3 años de permanencia en
ANTICONCEPTIVOS ORALES		100% marcas comerciales	100% marcas comerciales	100% R310	100% marcas comerciales	100% marcas comerciales	100% marcas comerciales
NUTRICIÓN	CONSULTAS	sin cobertura	Por reintegro				
	DIETAS	Sistema cerrado 100% en prestadores contratados. Resto por reintegro \$648, 1 por año	100% sistema cerrado. Sin Tope- Sin Limite	Con Tope - Con Limite. Con autorización previa	sistema cerrado 100% en prestadores contratados	sistema cerrado 100% en prestadores contratados	sistema cerrado 100% en prestadores contratados
INTERNACIÓN	TIPO DE HABITACIÓN	Compartida	Individual	Compartida	Compartida	Compartida	Individual
MATERNIDAD	ECOGRAFÍAS 3D/4D/5D	sin cobertura	sujeto a Auditoría	sin cobertura	sin cobertura	sin cobertura	sin cobertura
	CREMA NUTRITIVA		sin cobertura	sin cobertura	Un envase por mes (200g)	1 envase por mes	1 envase por mes
ASISTENCIA AL VIAJERO		20% de descuento en asistencia al	Sin Cobertura	Sin Cobertura	Cobertura en Brasil	Países Limitrofes	Países Limitrofes
CIRUGÍA ESTÉTICA		sin cobertura	sin cobertura	sin cobertura	sin cobertura	sin cobertura	sin cobertura
MEDICAMENTOS	DESCUENTO EN FARMACIAS	40%	40%	40%	40%	40%	40%
PSICOLOGÍA		30 sesiones, copago \$200 psiquipé, resto copago \$153	30 sesiones. Copado \$397	30 sesiones. Copado \$180	30 sesiones. Copago \$250	30 sesiones. Copago \$252	30 sesiones. Copago \$202
TRATAMIENTO CÉLULAS MADRE		30% de descuento sobre valor de recolección y procesamiento	30% de descuento (SMG Cells). Sólo en clínicas propias	sin cobertura	sin cobertura	sin cobertura	sin cobertura

Tabla 4. Comparativo prestaciones superadoras PMO de planes de medicina Prepaga Plan AS200 y 204 versus competencia. Fuente: Elaboración propia.

PRESTACIONES		SANCOR SALUD	SWISS MEDICAL	OMINT	PREVENCIÓN
		\$1500	SMG 20	GENESIS	A2
CONSULTAS	TOPE ANUAL	Cerrado	Cerrado	Abierto	Abierto
	CONSULTA	Sin Copago	Sin Copago	Sin Copago	Sin Copago
	MÉDICO A DOMICILIO	Copago \$250 Emerger. Resto empresas, copago \$80	Sin Copago	Copago \$380	Copago \$120
REHABILITACIÓN	KINESIOLOGÍA	Sin Tope - Sin límite	Sin Tope - Sin límite	30 sesiones	30 sesiones
	FONOAUDIOLOGÍA	25 sesiones	Sin Tope - Sin límite	30 sesiones	30 sesiones
ODONTOLOGÍA	PRÓTESIS	sin cobertura	Por reintegro hasta \$3157	Por reintegro hasta \$3345	25% del valor de la prótesis, 1 año permanencia. Por reintegro \$2357 por año
	IMPLANTES				sin cobertura
	ORTODONCIA	Sistema cerrado 100% en prestadores contratados. Resto por reintegro \$5156 hasta los 16 años	Sistema cerrado 100% en prestadores contratados. Resto por reintegro \$6603 hasta los 15 con permanencia 6 meses	Sistema cerrado 100% hasta 8 años	Por reintegro Hasta 5 a 35 años con 12 meses de permanencia.
ÓPTICA	CRISTALES BLANCOS	100% un par de cristales de cerca/un par de cristales de lejos por año	100% un par de anteojos por año por persona, con permanencia 6 meses	Un par de anteojos por año por persona, 40% de descuento del valor total abonado en ópticas de la cartilla	Cobertura en cristales comunes o bifocales y armazon o un lente de contacto. Reintegro Total por todo concepto \$900 cada 18 meses
	BIFOCALES/MULTIFOC ALES	En prestadores contratados o por reintegro hasta \$812	Sin Cobertura		
	LENTE DE CONTACTO	En prestadores contratados o por reintegro hasta \$1866	Uno por año (excluyente uno de otro) con permanencia 6 meses		
	ARMAZÓN	En prestadores contratados o por reintegro hasta \$996	Armazón estándar		
CIRUGIA REFRACTIVA		100% desde 3,5 dioptrías. Con 12 meses de permanencia en el plan	100% desde 3 dioptrías con 12 meses de permanencia en el plan	100% desde 3,5 dioptrías. Copago \$8400. Permanencia 12 meses	50% desde 3 dioptrías con 18 meses de permanencia
ANTICONCEPTIVOS ORALES		100% marcas comerciales	100% marcas comerciales	100% marcas comerciales (solo en Córdoba) Resto del país 100% R310	100% marcas comerciales
NUTRICIÓN	CONSULTAS	Sistema cerrado. 100% en prestadores contratados. Resto 12 por año, hasta 2 por mes \$335 c/u	Sistema cerrado 100% en prestadores contratados.	Sistema cerrado 100% en prestadores contratados	100% sistema cerrado. Con Tope y con Límite
	DIETAS	Sistema cerrado. 100% en prestadores contratados. Resto por reintegro \$648. Una por año			
INTERNACIÓN	TIPO DE HABITACIÓN	Individual	Individual	Compartida, individual en centros propios	Individual
MATERNIDAD	ECOGRAFÍAS 3D/4D/5D	Una ecografía 3D por embarazo	Una ecografía 3D por embarazo (sujeto a Auditoría Médica)	Sin Cobertura	sin cobertura
	CREMA NUTRITIVA	sin cobertura	40% durante el embarazo	Sin Cobertura	2 envases durante embarazo
ASISTENCIA AL VIAJERO		Países limítrofes	Sin Cobertura	Cobertura en Brasil	Países Limítrofes
CIRUGÍA ESTÉTICA		sin cobertura	sin cobertura	Sin Cobertura	sin cobertura
MEDICAMENTOS	DESCUENTO EN FARMACIAS	40%	40%	40%	40%
PSICOLOGÍA		30 sesiones, copago \$200 psiqué, resto copago \$153	30 sesiones, sin copago	30 sesiones copago \$340	30 sesiones. Copago \$180
TRATAMIENTO CÉLULAS MADRE		30% de descuento sobre valor de recolección y procesamiento de muestra (protección)	30% de descuento (SMG Cells). Sólo en clínicas propias	Sin Cobertura	sin cobertura

Tabla 5. Comparativo prestaciones superadoras PMO de planes de medicina Prepaga, planes \$1500, SMG20, A2, Genesis, sin plan comparativo de AS. Fuente: Elaboración propia.

		SANCOR SALUD	OSDE	SWISS MEDICAL	MEDIFE	OMINT	PREVENCIÓN	AS
PRESTACIONES		\$9000	210	SMG 30	PLATA	GLOBAL	A3	AS300
CONSULTAS	TOPE ANUAL	\$ 4.342	\$ 1.152	\$ 3.717	\$ 3.326	\$ 4.142	\$ 3.234	100% SIN
	CONSULTA	\$ 362	\$ 181	\$ 309	\$ 222	\$ 276	\$ 207	100% SIN
	MÉDICO A DOMICILIO	Copago \$250 Emerger. Resto empresas, copago \$80	copago \$440	Sin Copago	Copago \$350	Copago \$380	Copago \$120	Copago \$150
REHABILITACIÓN	KINESIOLOGÍA	Sin Tope - Sin	40 sesiones	Sin Tope - Sin	30 sesiones	40 sesiones	35 sesiones	45 sesiones
	FONOAUDIOLÓGICA	35 sesiones	40 sesiones	Sin Tope - Sin limite	48 sesiones	40 sesiones	35 sesiones	35 sesiones
ODONTOLOGÍA	PRÓTESIS	50% por reintegro \$6296, 12 meses de permanencia	sistema cerrado o por reintegro hasta \$3063 12 meses de permanencia	Por reintegro hasta \$4614, 12 meses de permanencia	por reintegro hasta \$2217. según normas de Medife, 12 meses de permanencia	Por reintegro \$5534, 12 meses de permanencia	Reintegro \$4081, 6 meses de permanencia	sin cobertura
	IMPLANTES	Sin Cobertura	sin cobertura	sin cobertura	sin cobertura	Por reintegro	sin cobertura	sin cobertura
	ORTODONCIA	Sistema cerrado 100% en prestadores contratados. Resto por reintegro \$10575 hasta los 30 años	100% por sistema cerrado o por reintegro hasta \$7100. Hasta 18 años con 12 meses de permanencia	100% por sistema cerrado hasta 18 años, permanencia de 6 meses, por reintegro hasta \$13914	por reintegro hasta \$4758. Hasta 18 años	hasta tope Global de por vida \$8686 por persona desde 5 hasta 18 años	Reintegro \$7388. De 5 a 35 años, 6 meses de permanencia	100% sistema cerrado por única vez entre 5 y 17 años de edad inclusive con autorización previa o reintegro \$12500
ÓPTICA	CRISTALES BLANCOS	100% un par de cristales de cerca/un par de cristales de	hasta los 15 años con lentes estandar por sistema cerrado	sistema cerrado. Un par de anteojos o lentes de contacto por año. Permanencia 6 meses	Un par de anteojos o lentes de contacto cada 18 meses	Un par de anteojos por año por persona, 40% de descuento del valor total abonado en ópticas de la cartilla	Cobertura en cristales comunes o bifocales y armazon o un lente de contacto. Reintegro Total por todo concepto \$1250 cada 12 meses	100% según PMO
	BIFOCALES/MULTIFOCALES	En prestadores contratados o por reintegro	sin cobertura					50% o 25% según dioptrías
	LENTE DE CONTACTO	En prestadores contratados o por reintegro hasta \$1866	sin cobertura					sin cobertura
	ARMAZÓN	En prestadores contratados o por reintegro hasta \$1076	hasta los 15 años con lentes estandar por sistema cerrado					sin cobertura
CIRUGÍA REFRACTIVA		100% a partir de 3 dioptrías. Con 12 meses de permanencia en el plan	100% desde 3 dioptrías. Sistema Cerrado	100% desde 3 dioptrías con 12 meses de permanencia en el plan	100% desde 4 dioptrías. Reintegro \$2923	100% desde 3,5 dioptrías. Permanencia 12 meses	100% desde 3 dioptrías, permanencia 18 meses	Subsidio a partir de los 3 años de permanencia en el sistema
ANTICONCEPTIVOS ORALES		100% marcas comerciales	100% marcas comerciales	100% marcas comerciales	100% marcas comerciales	100% marcas comerciales	100% marcas comerciales	100% marcas comerciales
NUTRICIÓN	CONSULTAS	Sistema cerrado. 100% en prestadores contratados. Resto 12 por	100% por sistema cerrado	Sistema cerrado 100% en prestadores contratados.	100% sistema cerrado. Por reintegro 12 consultas \$84	Sistema cerrado 100% en prestadores contratados	100% sistema cerrado.	100% sistema cerrado.
	DIETAS	Sistema cerrado. 100% en prestadores contratados. Resto por						
INTERNACIÓN	TIPO DE HABITACIÓN	Individual	Individual	Individual	Individual	Individual	Individual	Individual
MATERNIDAD	ECOGRAFÍAS 3D/4D/5D	Una por embarazo	Una por embarazo (sujeto a auditoria)	Una por embarazo (sujeto a auditoria)	Una por embarazo (sujeto a auditoria)	Sin Cobertura	una por embarazo desde el 5to mes (sujeto a	sin cobertura
	CREMA NUTRITIVA	4 envases de 200g durante el embarazo	1 envase por mes	40% durante el embarazo	1 envase por mes (200gr) durante el	4 envases por embarazo	2 envases durante embarazo	1 envase por mes
ASISTENCIA AL VIAJERO		Internacional	países	Internacional	países	Internacional	Países	Internacional
CIRUGÍA ESTÉTICA		sin cobertura	sin cobertura	sin cobertura	sin cobertura	Sin Cobertura	sin cobertura	sin cobertura
MEDICAMENTOS		DESCUENTO EN FARMACIAS	40%	40%	40%	40%	40%	40%
PSICOLOGÍA		40 sesiones, copago \$200 psíquico, resto	30 sesiones. Copago \$180	30 sesiones, sin copago	30 sesiones. Copago \$250	40 sesiones copago \$340	30 sesiones. Copago \$180	48 sesiones por año hasta 4 por mes. Copago
TRATAMIENTO CÉLULAS MADRE		40% de descuento sobre valor de recolección y procesamiento	sin cobertura	30% de descuento (SMG Cells). Sólo en clínicas propias	sin cobertura	Sin Cobertura	sin cobertura	sin cobertura

Tabla 6. Comparativo prestaciones superadoras PMO de planes de medicina Prepaga, Plan AS300 versus competencia. Fuente: Elaboración propia.

PRESTACIONES		SANCOR SALUD	OSDE	SWISS MEDICAL	MEDIFE	OMINT	PREVENCIÓN	AS
		\$4000	\$10	SMG 40	PLATINUM	CLÁSICO	A4	AS400
CONSULTAS	TOPE ANUAL	\$ 9.072	\$ 1.807	\$ 10.261	\$ 11.908	\$ 9.330	\$ 3.360	100% SIN COPAGO
	CONSULTA	\$ 756	\$ 275	\$ 497	\$ 772	\$ 622	\$ 224	100% SIN COPAGO
	MÉDICO A DOMICILIO	Sin copago	sin copago	Sin Copago	sin copago	sin copago	sin copago	sin copago
REHABILITACIÓN	KINESIOLOGÍA	Sin Tope - Sin límite	40 sesiones	Sin Tope - Sin límite	40 sesiones	Sin Tope - Sin límite	40 sesiones	30 sesiones
	FONOAUDIOLÓGIA	75 sesiones	40 sesiones	Sin Tope - Sin límite	60 sesiones	Sin Tope - Sin límite	40 sesiones	40 sesiones
ODONTOLOGÍA	PRÓTESIS	100% por reintegro \$12593, 12 meses de permanencia	sistema cerrado o por reintegro hasta \$8841 12 meses de permanencia	Por reintegro hasta \$7670, 12 meses de permanencia	por reintegro hasta \$8107, 12 meses de permanencia	hasta tope global \$16887 por persona, con 12 meses de permanencia	por reintegro hasta \$10198 con 6 meses de permanencia	100% por reintegro \$19000, 12 meses de permanencia
	IMPLANTES	Por reintegro por año por persona \$15658, 12 meses de permanencia	sin cobertura	sin cobertura	por reintegro hasta \$13728, 12 meses de permanencia		por reintegro hasta \$10198 con 6 meses de permanencia	100% por reintegro \$19000, 12 meses de permanencia
	ORTODONCIA	Sistema cerrado 100% en prestadores contratados. Resto por reintegro \$18130 hasta los 30 años	100% por sistema cerrado o por reintegro hasta \$9328 hasta 18 años con 12 meses de permanencia. Hasta 18 años con 12 meses de permanencia	100% por sistema cerrado hasta 18 años, permanencia de 6 meses, por reintegro hasta \$16059	por reintegro \$12022 de 8 a 25 años sin permanencia. A partir de 26 años con 12 meses de permanencia	Un tratamiento por persona hasta 25 años. Por reintegro hasta \$16887	Reintegro \$11081 con 6 meses de permanencia sin límite de edad	100% sistema cerrado por única vez entre 5 y 17 años de edad inclusive con autorización previa o reintegro \$15500
ÓPTICA	CRISTALES BLANCOS	100% un par de cristales de cerca/un par de cristales de lejos por año	hasta los 15 años con lentes estándar por sistema cerrado				Cristales comunes por reintegro \$547	100% según PMO
	BIFOCALES/MULTIFOCALES	En prestadores contratados o por reintegro hasta \$1624	sin cobertura	Un par de anteojos o lentes de contacto por año. Permanencia 6 meses		En ópticas de cartilla descuento del 40%. Un par de anteojos por año por persona. Reintegro g hasta \$1322	Cristales bifocales por reintegro \$924	50% o 25% según dioptrías
	LENTE DE CONTACTO	En prestadores contratados o por reintegro hasta \$3730			Un par de anteojos o lentes de contacto cada 18 meses		Lentes de contacto por reintegro \$1979	
	ARMAZÓN	En prestadores contratados o por reintegro hasta \$2154	hasta los 15 años con lentes estándar por sistema cerrado	100% desde 3 dioptrías con 12 meses de permanencia en el plan			Armaçon por reintegro \$819	Armaçon por reintegro \$1120
CIRUGIA REFRACTIVA		100% a partir de 3 dioptrías. Con 12 meses de permanencia en el plan	100% desde 3 dioptrías. Sistema Cerrado	100% desde 3 dioptrías con 12 meses de permanencia en el plan	100% con 12 meses de permanencia, sin límite de dioptrías	100% desde 3,5 dioptrías. Permanencia 12 meses	100% desde 3 dioptrías, permanencia 18 meses	Subsidio a partir de los 8 años de permanencia en el sistema
ANTICONCEPTIVOS ORALES		100% marcas comerciales	100% marcas comerciales	100% marcas comerciales	100% marcas comerciales	100% marcas comerciales	100% marcas comerciales	100% marcas comerciales
NUTRICIÓN	CONSULTAS	Sistema cerrado. 100% en prestadores contratados. Por reintegro \$757 c/u.		Sistema cerrado	100% sistema cerrado	Sistema cerrado	100% sistema cerrado	100% sistema cerrado.
	DIETAS	Sistema cerrado. 100% en prestadores contratados. Resto por reintegro \$647. Una por año	100% por sistema cerrado	100% en prestadores contratados.	Por reintegro 12 consultas \$136	100% en prestadores contratados		
INTERNACIÓN	TIPO DE HABITACIÓN	Individual	Individual	Individual	Individual	Individual	Individual	Individual
MATERNIDAD	ECOGRAFÍAS 3D/4D/	Una por embarazo	Una por embarazo (sujeto a auditoría médica)	Una por embarazo (sujeto a auditoría médica)	Una por embarazo (sujeto a auditoría médica)	Por reintegro \$1379	una por embarazo desde el 5to mes (sujeto a Auditoría Médica)	Una por embarazo (sujeto a auditoría médica)
	CREMA NUTRITIVA	6 envases de 200g durante el embarazo	1 envase por mes	40% durante todo el embarazo	1 envase por mes (200gr) durante el embarazo	4 envases por embarazo	2 envases durante embarazo	1 envase por mes
ASISTENCIA AL VIAJERO		Internacional	países limítrofes	Internacional	Internacional	Internacional	Países Limítrofes	Internacional
CIRUGÍA ESTÉTICA		1 por persona cada 2 años. Permanencia 12 meses. Por reintegro final \$43200	1 por persona cada 3 años. Permanencia 12 meses.	1 por año por persona. Permanencia 12 meses. Por reintegro tope \$68431 (incluye prótesis)	Por reintegro hasta \$94477. 1 cada 2 años	1 por año por reintegro con permanencia 6 meses	1 por persona cada 3 años. Permanencia 12 meses.	sin cobertura
MEDICAMENTOS	DESCUENTO EN FARM	40% Interior - 50% AMBA	40%	40%	40%	40%	40%	50%
PSICOLOGÍA		50 sesiones, sin copago	30 sesiones. Copago \$180	30 sesiones, sin copago	30 sesiones. Copago \$250	40 sesiones copago \$290	30 sesiones, sin copago	48 sesiones por año hasta 4 por mes. Copago \$200
TRATAMIENTO CÉLULAS MADRE		75% de descuento sobre valor de recolección y procesamiento de muestra (protectia)	sin cobertura	30% de descuento (SMG Cells). Solo en clínicas propias	sin cobertura	Sin Cobertura	sin cobertura	sin cobertura

Tabla 7. Comparativo prestaciones superadoras PMO de planes de medicina Prepaga, Plan AS400 versus competencia. Fuente: Elaboración propia.

PRESTACIONES		SANCOR SALUD	OSDE	SWISS MEDICAL	OMINT	PREVENCIÓN	AS
		\$5000	410	SMG 50	PREMIUM	A6	AS500
CONSULTAS	TOPE ANUAL	\$ 16.783	\$ 3.608	\$ 16.074	\$ 22.665	\$ 5.250	100% SIN COPAGO
	CONSULTA	\$ 1.399	\$ 497	\$ 954	\$ 1.511	\$ 350	100% SIN COPAGO
	MÉDICO A DOMICILIO	Sin copago	sin copago	Sin Copago	sin copago	sin copago	sin copago
REHABILITACIÓN	KINESIOLOGÍA	Sin Tope - Sin límite	40 sesiones	Sin Tope - Sin límite	Sin Tope - Sin límite	Sin Tope - Sin límite	80 sesiones
	FONOAUDIOLOGÍA	Sin Tope - Sin límite	40 sesiones	Sin Tope - Sin límite	Sin Tope - Sin límite	Sin Tope - Sin límite	70 sesiones
ODONTOLOGÍA	PRÓTESIS	100% por reintegro \$28468, 12 meses de permanencia	sistema cerrado o por reintegro hasta \$11808 12 meses de permanencia	Por reintegro hasta \$12529, 12 meses de permanencia	hasta tope global \$31997 por persona, con 12 meses de permanencia	por reintegro hasta \$31508 con 6 meses de permanencia	100% por reintegro \$30000, 12 meses de permanencia
	IMPLANTES	Por reintegro por año por persona \$31970, 12 meses de permanencia	100% sistema cerrado o por reintegro \$18067 con 6 meses de permanencia	Por reintegro hasta \$18023, 12 meses de permanencia		por reintegro hasta \$31508 con 12 meses de permanencia	100% por reintegro \$30000, 12 meses de permanencia
	ORTODONCIA	Sistema cerrado 100% en prestadores contratados. Resto por reintegro \$25180 hasta los 30 años	100% por sistema cerrado o por reintegro hasta \$17886 sin límite de edad	100% por sistema cerrado hasta 18 años, permanencia de 6 meses, por reintegro hasta \$16059	Un tratamiento por persona hasta 25 años. Por reintegro hasta \$16887	Reintegro \$19686 sin permanencia sin límite de edad	100% sistema cerrado por única vez entre 5 y 17 años de edad inclusive con autorización previa o reintegro \$15500
ÓPTICA	CRISTALES BLANCOS	100% un par de cristales de cerca/un par de cristales de lejos por año	Un par de anteojos o lentes de contacto cada 2 años	Un par de anteojos o lentes de contacto por año. Permanencia 6 meses	En ópticas de cartilla descuento del 40%. Un par de anteojos por año por persona.	Cristales comunes/bifocales o un par de lentes de contacto por año	100% según PMO
	BIFOCALES/MULTIFOCALES	En prestadores contratados o por reintegro hasta \$2685					En ópticas de cartilla descuento del 50%. Un par de anteojos por año por persona.
	LENTE DE CONTACTO	En prestadores contratados o por reintegro hasta \$3730					
	ARMAZÓN	En prestadores contratados o por reintegro hasta \$3574					
CIRUGIA REFRACTIVA	100% a partir de 3 dioptrías. Con 12 meses de permanencia en el plan	100% desde 3 dioptrías. Sistema Cerrado	100% desde 3 dioptrías con 12 meses de permanencia en el plan	100% desde 3,5 dioptrías. Permanencia 12 meses	100% desde 3 dioptrías, permanencia 6 meses	100% desde 3 dioptrías, permanencia 6 meses	
ANTICONCEPTIVOS ORALES		100% marcas comerciales	100% marcas comerciales	100% marcas comerciales	100% marcas comerciales	100% marcas comerciales	100% marcas comerciales
NUTRICIÓN	CONSULTAS	100% sistema cerrado	100% por sistema cerrado	Sistema cerrado 100% en prestadores contratados.	Sistema cerrado 100% en prestadores contratados	100% sistema cerrado.	100% sistema cerrado.
	DIETAS						
INTERNACIÓN	TIPO DE HABITACIÓN	VIP	Individual	Individual	Individual	VIP	Individual
MATERNIDAD	ECOGRAFÍAS 3D/4D/	Dos por embarazo	Una por embarazo (sujeto a auditoría médica)	Una por embarazo (sujeto a auditoría médica)	Una por embarazo (sujeto a auditoría médica)	Dos por embarazo desde el 5to mes	Una por embarazo (sujeto a auditoría médica)
	CREMA NUTRITIVA	6 envases de 200g durante el embarazo	1 envase por mes	40% durante todo el embarazo	4 envases por embarazo	2 envases durante embarazo	1 envase por mes
ASISTENCIA AL VIAJERO		Internacional	Internacional	Internacional	Internacional	Internacional	Internacional+Europa
CIRUGÍA ESTÉTICA		1 por persona cada 2 años. Permanencia 12 meses. Por reintegro final \$43200	1 por persona cada 3 años. Permanencia 12 meses.	1 por año por persona. Permanencia 12 meses. Por reintegro tope \$68431 (incluye prótesis)	Por reintegro hasta \$94477. 1 cada 2 años	1 por año por reintegro con permanencia 6 meses	1 por persona cada 3 años. Permanencia 12 meses.
MEDICAMENTOS	DESCUENTO EN FARM	60%	40%	40%	40%	40%	75%
PSICOLOGÍA		50 sesiones, sin copago	30 sesiones. Copago \$180	30 sesiones, sin copago	40 sesiones copago \$290	30 sesiones, sin copago	48 sesiones por año hasta 4 por mes. Copago \$200
TRATAMIENTO CÉLULAS MADRE		75% de descuento sobre valor de recolección y procesamiento de muestra (protectia)	sin cobertura	30% de descuento (SMG Cells). Sólo en clínicas propias	Sin Cobertura	sin cobertura	sin cobertura

Tabla 8. Comparativo prestaciones superadoras PMO de planes de medicina Prepaga, Plan AS500 versus competencia. Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en las tablas, se pueden comparar los planes de las distintas empresas de medicina prepaga entre sí, agrupando aquellos planes que tienen similares características y/o diagramas de prestaciones como se muestra en la siguiente tabla:

		AS	SANCOR SALUD	PREVENCIÓN	MEDIFE	SWISS MEDICAL	OMINT	OSDE	MET
GAMA INICIAL	CON COPAGO	AS200/AS204	S1000 CC	A1 CC	BRONCE 090	SM10	-	-	MTC+
	SIN COPAGO	AS300	S1000 SC	A1 SC	BRONCE 250	SM20	GENESIS	210	MTA+
GAMA MEDIA		AS400	S3000	A2	PLATA	SM30	GLOBAL	310	-
			S4000	A4	ORO	SM40			
GAMA ALTA		AS500	S4500	A5	PLATINUM	SM50	CLASICO	410	-
			S5000			SM60	PREMIUM		
			S6000			SM70			

Tabla 9. Comparativo de planes de las empresas de medicina prepaga. Fuente: Elaboración Propia.

Se incluye en este análisis comparativo de planes a la empresa MET que, si bien no tiene la misma calidad de cobertura, al tratarse de una cobertura regional (con prestadores en la ciudad de Córdoba) respecto a las demás que son de cobertura nacional, los planes de MET resultan una alternativa muy conveniente para los consumidores de medicina prepaga de Córdoba y se dirige al mismo segmento de mercado que AS.

4.4. Análisis de política comercial

Analizando las políticas comerciales de las distintas empresas de medicina prepaga, podemos observar que su política de descuentos y/o bonificaciones se pueden categorizar en:

- **Bonificación por pago con débito automático:** Suele aplicarse durante un periodo de tiempo determinado desde su afiliación y corresponde a un porcentaje de bonificación por efectuar el pago por un medio automático, ya sea tarjeta de crédito o débito a una cuenta bancaria.
- **Grupo de Afinidad:** Corresponde a un descuento, que puede ser temporal o permanente de acuerdo a la empresa que se trate, fruto de un acuerdo de la prepaga con una entidad o institución que quiere dar un beneficio a sus asociados/empleados/colegiados con condiciones preferenciales respecto a los valores de cuota según las listas de precios vigente, permitiendo a la prepaga hacer su desarrollo comercial beneficiada por el volumen de cápitales que significa esa entidad/institución.
- **Obligatorio:** La superintendencia de servicios de salud tiene como objetivo implementar, reglamentar y administrar los recursos provenientes del Fondo Solidario de Redistribución, dirigiendo todo su accionar al fortalecimiento cabal de la atención de la salud de los

beneficiarios del Sistema Nacional del Seguro de Salud, destinando todos los recursos disponibles para la cobertura de subsidios por reintegros por prestaciones de alto impacto económico y que demanden una cobertura prolongada en el tiempo, a fin de asegurar el otorgamiento de prestaciones de salud igualitarias, garantizando a los beneficiarios la obtención del mismo tipo y nivel de prestaciones. En tal sentido, se crea el Sistema único de reintegro (S.U.R.), para apoyar financieramente a los Agentes del Seguro de Salud en el reconocimiento de las prestaciones médicas de baja incidencia, alto impacto económico y las de tratamiento prolongado. Por lo que, para las empresas de medicina prepaga el segmento Obligatorio es más atractivo que el Voluntario porque disminuye el riesgo, al obtener un recuperó en casos de alta incidencia en costos.

Asimismo, la ley 26.682, que regula la operación de las prepagas, determina que un asociado Obligatorio, tiene derecho a ejercer una sola Política de Comercialización de cambio por año. Por lo que, este tipo de asociado permanece cautivo dentro de la prepaga durante su primer año, lo que minimiza el riesgo.

Es por esto que, las empresas de medicina prepaga frecuentemente otorgan un beneficio o bonificación a los asociados obligatorios para estimular la venta de este segmento.

- ***Bienvenida:*** Bonificación por un periodo determinado con el objetivo de incentivar la compra, producto de una comparación entre el valor de una cotización y lo que paga en ese momento por el mismo servicio con otra compañía o producto de comparar cotizaciones de distintas compañías alternativas.

4.4.1. PREVENCIÓN





	PREVENCIÓN	AS
 Débito Automático	7,5% dto x 12 meses	15% dto mes 1-6 10% dto mes 7-12 5% dto mes 13-18
 Grupo de Afinidad	20% dto hasta 45 años 10% dto 46-50 años	20% dto x 24m AS200/204 10% dto x 24m AS300/400/500
 Obligatorio	15% dto x 6 meses	15% dto x potencialidad (min 25 empleados)
 Bienvenida	10% dto VOL x 6 meses Descuentos especiales para mejorar cotización	10% dto mes 1-6 5% dto mes 7-12 AS200/204

Tabla 10. Comparativo Esquema de Bonificaciones de las empresas AS y Prevención. Fuente: Elaboración Propia

Prevención cuenta con una política comercial de bonificaciones muy agresiva, los asesores comerciales tienen la posibilidad de hacer descuentos especiales para mejorar cotizaciones si presentan una de la competencia con mejor valor. Aplican descuentos adicionales para cumplir con el presupuesto de ventas (ejemplo 25% dto en un mes particular de cierre de ejercicio). Más del 70% de sus ventas se efectúan con grupos de afinidad. Comunican 30% de descuento para afiliados que pertenecen a otras prepagas para incentivar el cambio. Cuentan con una lista de precios diferenciada para ciudad e interior de Córdoba. Los grupos de afinidad para Interior son menos agresivos (10% solo hasta 45 años). Su lista de precios VOLDIR es un 5% superior a OBLDIR. Es una empresa con una marca posicionada en Córdoba a raíz de fuerte campaña publicitaria y un acuerdo efectuado con el sindicato de bancarios.

4.4.2. SANCOR SALUD





	SANCOR SALUD	AS
 Débito Automático	15% dto permanente	15% dto mes 1-6 10% dto mes 7-12 5% dto mes 13-18
 Grupo de Afinidad	LDP especiales de un 5 a un 20% de dto permanente	20% dto x 24m AS200/204 10% dto x 24m AS300/400/500
 Obligatorio	-	15% dto x potencialidad (min 25 empleados)
 Bienvenida	-	10% dto mes 1-6 5% dto mes 7-12 AS200/204

Tabla 11. Comparativo Esquema de Bonificaciones de las empresas AS y Sancor Salud. Fuente: Elaboración Propia.

Sancor Salud es altamente competitiva desde una lista de precios y una política comercial muy agresiva. Comercializan Staff Médico como segunda marca que, se puede acceder solo con aportes con servicios y prestadores más limitados. Más del 70% de su venta es con grupo de afinidad. La lista de precios VOLDIR sin IVA es un 4% superior a OBLDIR. Cuenta con centro médico exclusivo: *Vittus*. El Plan S1000 no cuenta como prestador el Instituto Modelo de Cardiología, resto igual prestadores. Es una empresa con IVA Exento, por lo que hacen un descuento del 9,5% para responsables inscriptos para compensar.

4.4.3. MEDIFE





	MEDIFE	AS
 Débito Automático	10% dto x 2da y 3ra Factura	15% dto mes 1-6 10% dto mes 7-12 5% dto mes 13-18
 Grupo de Afinidad	15% dto permanente	20% dto x 12m AS200/204 10% dto x 12m AS300/400/500
 Obligatorio	-	15% dto x potencialidad (min 25 empleados)
 Bienvenida	VOL 15% dto (individuos) x 6 meses 20% dto (matrimonio) x 6 meses	10% dto mes 1-6 5% dto mes 7-12 AS200/204

Tabla 12. Comparativo Esquema de Bonificaciones de las empresas AS y Medifé. Fuente: Elaboración Propia.

Medifé lanzó plan Bronce PB090 con copagos al 83% del precio del plan Bronce sin copagos, con valores de copago similares a AS. Tienen múltiples grupos de afinidad, por ejemplo: uno para personas que vienen de otra PREPAGA, un 80% de su venta es por medio de descuento grupo de afinidad.

4.4.4. SWISS MEDICAL





	SWISS MEDICAL	AS
 Débito Automático	-	15% dto mes 1-6 10% dto mes 7-12 5% dto mes 13-18
 Grupo de Afinidad	Hasta 30% dto	20% dto x 12m AS200/204 10% dto x 12m AS300/400/500
 Obligatorio	20% dto menores 35 años	15% dto x potencialidad (min 25 empleados)
 Bienvenida	VOL 20% dto menores 35 años	10% dto mes 1-6 5% dto mes 7-12 AS200/204

Tabla 13. Comparativo Esquema de Bonificaciones de las empresas AS y Swiss Medical. Fuente: Elaboración Propia.

Swiss Medical aplica descuentos para jóvenes de 20 a 33 años: 20% descuento sobre lista de precios. Es la principal competencia en canal corporativo por su política de bonificaciones y cambio de escala de rangos etarios (hasta 30 años, de 30 a 50 años). Tiene una política comercial para empresas por potencialidad: entre 20% hasta 40% de descuento. Han comenzado a comercializar planes parciales: internación, odontología, entre otros.

4.4.5. OMINT





	OMINT	AS
 Débito Automático		15% dto mes 1-6 10% dto mes 7-12 5% dto mes 13-18
 Grupo de Afinidad	Lista de precios diferencial para GAF o facturación en CUIL (RI-Monot) de +3 personas	20% dto x 12m AS200/204 10% dto x 12m AS300/400/500
 Obligatorio	-	15% dto x potencialidad (min 25 empleados)
 Bienvenida	VOL -	10% dto mes 1-6 5% dto mes 7-12 AS200/204

Tabla 14. Comparativo Esquema de Bonificaciones de las empresas AS y Omint. Fuente: Elaboración Propia.

La mayoría de sus ventas la realizan con lista de precios empresas PYME²⁸ con valores muy inferiores al segmento directo. A partir de 3 cápitas, se factura a un Cuit (Monotributo o Responsable Inscripto), se pueden agrupar varias familias, siempre y cuando, todo se facture a una persona/empresa. No tiene plan con copagos. Es muy fuerte en el segmento Pyme (de 1 a 25 cápitas). El Precio VOLDIR un 27% superior a lista OBLDIR.

²⁸ Una PyME es una micro, pequeña o mediana empresa que realiza sus actividades en el país, en alguno de estos sectores: comercial, servicios, comercio, industria o minería o agropecuario. Puede estar integrada por varias personas según la actividad y sus ventas totales anuales en pesos no pueden superar los montos establecidos según su categoría.

4.4.6. MET





	MET	AS
 Débito Automático	1era cuota bonificada	15% dto mes 1-6 10% dto mes 7-12 5% dto mes 13-18
 Grupo de Afinidad	-	20% dto x 12m AS200/204 10% dto x 12m AS300/400/500
 Obligatorio	10% dto con factura de prepaga + 25% dto con 2 ó + hijos (6-18 años)	15% dto x potencialidad (min 25 empleados)
 Bienvenida	VOL 10% dto con factura de prepaga + 25% dto con 2 ó + hijos (6-18 años)	10% dto mes 1-6 5% dto mes 7-12 AS200/204

Tabla 15. Comparativo Esquema de Bonificaciones de las empresas AS y MET. Fuente: Elaboración Propia.

MET es la prepaga del Hospital Allende, un centro médico muy prestigioso de la ciudad. Si bien tiene cobertura regional, es una alternativa para el segmento ABC1²⁹. Cuentan con una cantidad de prestadores bastante más limitada respecto a las otras empresas de medicina prepaga de cobertura nacional. Tienen la misma lista de Precios VOLDIR y OBLDIR.

4.4.7. OSDE

Osde es la líder indiscutida del mercado con un posicionamiento de marca diferencial. Cuenta con acuerdos corporativos a medida según la empresa que se trate pero no cuentan con una política de descuentos para el segmento OBLDIR y VOLDIR.

4.5. Análisis de lista de precios junto con política de bonificaciones

Se analiza el plan AS204, AS300 y AS400 con los planes comparativos de las empresas competidoras, por rango etario, para cada uno de los tipos de descuentos y diferenciando lista de precios VOLDIR o OBLDIR ya que, la mayoría de las empresas presentan diferencias entre ellas. Cada cuadro comparativo muestra la posición de AS en términos porcentuales respecto a la competencia entre planes similares, abierto por rango

²⁹ Un hogar ABC1 es típicamente un hogar con un alto nivel educativo, cuyo principal sostén es un empleado en relación de dependencia en un puesto jerárquico que vive solo o en un hogar en el que hay un segundo individuo con ingresos, que también remite al 10% de mayores ingresos en la tabla del INDEC: familias que ganan entre \$ 116.170 y \$ 8.805.00 mensuales. Y que a su vez, también se subdividen entre sí por sus salarios y patrimonios.(valores 2020)

etario y mostrando las alternativas de Individuo, individuo con un hijo, individuo con 2 hijos, individuo con 3 hijos e individuo con 4 hijos, matrimonio, matrimonio con un hijo, matrimonio con 2 hijos, matrimonio con 3 hijos y matrimonio con 4 hijos; aplicando el mismo tipo de descuento a cada lista de precios para cada alternativa. En el Anexo I se muestran todos los cuadros comparativos analizados dejando en el siguiente apartado la “comparación más frecuente”, que se refiere a la alternativa que más se presenta en el mercado por estilo de comercialización de cada prepaga.

No se analiza el plan AS200 ni el AS500 por tener similares características prestacionales que el plan AS204 y AS400 respectivamente, por lo que se analizan los más competitivos en términos de precios.

4.5.1. PREVENCIÓN

		PREVENCIÓN	AS
GAMA INICIAL	CON COPAGO	A1 CC	AS 204/200
	SIN COPAGO	A1 SC	AS 300
GAMA MEDIA		A2	AS 400
		A4	AS 400
GAMA ALTA		A5	AS 500

Tabla 16. Comparativo de planes entre las empresas AS y PreVENCIÓN. Fuente: Elaboración Propia.

4.5.1.1. AS204 vs A1 CC VOLUNTARIO

	COMPARACIÓN HABITUAL AS204 VOL vs A1 CC VOL (CON GAF)							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	19%	3%	17%	22%	31%	11%	2%	-7%
Ind+1H	16%	7%	16%	19%	26%	8%	-1%	-8%
Ind+2H	7%	0%	8%	11%	18%	0%	-8%	-14%
Ind+3H	-11%	-16%	-7%	-3%	5%	-13%	-22%	-26%
Ind+4H	-27%	-30%	-21%	-15%	-8%	-26%	-35%	-38%
Mat	19%	3%	17%	22%	31%	11%	2%	-7%
Mat+1H	17%	5%	16%	20%	28%	9%	0%	-8%
Mat+2H	11%	1%	11%	15%	23%	5%	-4%	-11%
Mat+3H	-2%	-10%	1%	6%	14%	-4%	-12%	-18%
Mat+4H	-13%	-19%	-8%	-2%	7%	-12%	-20%	-25%

Tabla 17. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 con política comercial de la empresa AS respecto al plan A1 con copagos con grupo de afinidad de la empresa PreVENCIÓN. Fuente: Elaboración Propia.

Por lista de precios AS queda arriba entre un 15% a un 30% para individuos o matrimonios hasta 2 hijos. Incluso aplicando política comercial (bienvenida más descuento por débito automático) o grupo de

afinidad, AS sigue arriba en precio. En la situación más habitual, AS204 con descuentos de política comercial versus A1CC con grupo de afinidad, AS está entre un 20% a un 30% arriba que Prevención.

4.5.1.2. AS300 vs A1 SC VOLUNTARIO

	CON GRUPO DE AFINIDAD							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	31%	17%	29%	33%	41%	24%	16%	8%
Ind+1H	28%	20%	28%	31%	37%	22%	14%	8%
Ind+2H	20%	14%	21%	24%	30%	15%	7%	2%
Ind+3H	5%	1%	8%	12%	18%	3%	-4%	-8%
Ind+4H	-7%	-11%	-3%	1%	8%	-8%	-15%	-18%
Mat	31%	17%	29%	33%	41%	24%	16%	8%
Mat+1H	29%	19%	28%	32%	38%	22%	15%	8%
Mat+2H	24%	15%	24%	27%	34%	18%	11%	5%
Mat+3H	13%	6%	16%	20%	27%	11%	4%	-1%
Mat+4H	4%	-2%	8%	13%	20%	4%	-3%	-7%

Tabla 18. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 con grupo de afinidad de la empresa AS respecto al plan A1 sin copagos con grupo de afinidad de la empresa Prevención. Fuente: Elaboración Propia.

Tanto por lista de precios como aplicando política comercial o grupo de afinidad, AS queda por encima de un 20% hasta 40% para individuo o matrimonio hasta 3 hijos. La situación más habitual es comparar el plan A1 sin copagos con el AS204, por ser más competitivo, si bien quedan en línea, AS queda en peor posición por tratarse de un plan con copago respecto a uno sin copagos.

4.5.1.3. AS400 vs A2 VOLUNTARIO

	CON GRUPO DE AFINIDAD							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	36%	24%	35%	38%	46%	30%	23%	16%
Ind+1H	34%	27%	34%	36%	42%	28%	21%	15%
Ind+2H	27%	21%	28%	30%	36%	22%	15%	10%
Ind+3H	13%	9%	16%	19%	25%	11%	4%	1%
Ind+4H	1%	-2%	5%	9%	16%	1%	-6%	-8%
Mat	36%	24%	35%	38%	46%	30%	23%	16%
Mat+1H	35%	26%	34%	37%	43%	29%	22%	15%
Mat+2H	30%	22%	30%	33%	39%	25%	18%	13%
Mat+3H	20%	14%	23%	26%	33%	18%	13%	7%
Mat+4H	12%	6%	16%	20%	27%	12%	6%	2%

Tabla 19. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS400 con grupo de afinidad de la empresa AS respecto al plan A2 con grupo de afinidad de la empresa Prevención. Fuente: Elaboración Propia.

Tanto por lista de precios como aplicando política comercial o grupo de afinidad, AS queda entre un 30% hasta 50% por encima de Previsión para individuo o matrimonio hasta 4 hijos. La situación más habitual termina siendo comparar el AS300 con Política Comercial con el plan A2 con grupo de afinidad, y en esta situación, aún considerando un plan de inferiores prestaciones, AS queda por encima en precio.

4.5.1.4. SEGMENTO OBLIGATORIO

Como se puede observar en el Anexo I ocurre una situación similar para el caso de la comparativa del segmento obligatorio. Previsión al tener una lista de precios un 5% superior en segmento voluntario que obligatorio y AS tener la misma lista de precios para los dos segmentos, la comparativa entre planes para el segmento obligatorio da más brecha de precios entre estas dos empresas que, el analizado en el segmento voluntario.

4.5.2. SANCOR SALUD

		SANCOR	AS
GAMA INICIAL	CON COPAGO	S1000 CC	AS 204/200
	SIN COPAGO	S1000 SC	AS 300
GAMA MEDIA		S3000 S4000	AS 400
GAMA ALTA		S4500 S5000 S6000	AS 500

Tabla 20. Comparativo de planes entre las empresas AS y Sancor Salud. Fuente: Elaboración Propia.

4.5.2.1. AS204 vs S1000 CC VOLUNTARIO

	COMPARACIÓN HABITUAL AS204 VOL vs S1000 SC VOL							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	19%	11%	24%	28%	37%	43%	41%	49%
Ind+1H	28%	22%	30%	32%	38%	42%	41%	47%
Ind+2H	13%	9%	17%	20%	26%	30%	31%	38%
Ind+3H	-5%	-7%	1%	6%	12%	18%	20%	27%
Ind+4H	-21%	-22%	-12%	-7%	0%	6%	9%	18%
Mat	19%	11%	24%	28%	37%	43%	41%	49%
Mat+1H	25%	18%	27%	31%	37%	42%	41%	48%
Mat+2H	15%	10%	19%	23%	30%	35%	35%	42%
Mat+3H	2%	-1%	9%	14%	21%	27%	28%	36%
Mat+4H	-9%	-11%	0%	5%	13%	20%	22%	31%

Tabla 21. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 con política comercial de la empresa AS respecto al plan S1000 con copagos con grupo de afinidad de la empresa Sancor Salud. Fuente: Elaboración Propia.

Por lista de precios, AS queda arriba en precio entre un 20% a un 40% para individuos o matrimonios hasta 3 hijos. Con política comercial o grupo de afinidad sigue arriba en precio. La situación más habitual es

comparar AS204 con política comercial versus S1000 SC con grupo de afinidad, AS resulta entre un 20 a un 30% arriba.

4.5.2.2. AS300 vs S1000 SC VOLUNTARIO

	CON GRUPO DE AFINIDAD							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	42%	37%	46%	49%	55%	59%	58%	64%
Ind+1H	49%	45%	50%	52%	56%	59%	58%	63%
Ind+2H	38%	36%	41%	43%	47%	51%	51%	56%
Ind+3H	26%	24%	30%	33%	38%	42%	43%	49%
Ind+4H	14%	14%	20%	24%	29%	33%	36%	42%
Mat	42%	37%	46%	49%	55%	59%	58%	64%
Mat+1H	47%	42%	49%	51%	56%	59%	58%	63%
Mat+2H	40%	36%	43%	45%	50%	54%	54%	59%
Mat+3H	31%	28%	36%	39%	44%	48%	49%	55%
Mat+4H	23%	21%	29%	33%	39%	43%	44%	51%

Tabla 22. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 con grupo de afinidad de la empresa AS respecto al plan S1000 sin copagos con grupo de afinidad de la empresa Sancor Salud. Fuente: Elaboración Propia.

Tanto por lista de precios como aplicando política comercial o grupo de afinidad, AS queda por encima un 30% hasta 50% para individuo o matrimonio hasta 4 hijos. La situación más habitual es comparar el plan AS1000 sin copagos con el AS204 (que sí tiene copagos) porque es más competitivo en precio, pero aún así AS queda un 30% arriba.

4.5.2.3. AS400 vs S3000 VOLUNTARIO

	CON GRUPO DE AFINIDAD							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	49%	44%	52%	54%	60%	64%	62%	68%
Ind+1H	55%	51%	56%	57%	61%	63%	63%	67%
Ind+2H	45%	43%	47%	49%	53%	56%	56%	61%
Ind+3H	33%	32%	38%	40%	44%	48%	49%	54%
Ind+4H	23%	23%	29%	32%	37%	40%	42%	48%
Mat	49%	44%	52%	54%	60%	64%	62%	68%
Mat+1H	52%	48%	54%	56%	60%	64%	62%	67%
Mat+2H	46%	43%	49%	51%	56%	59%	59%	63%
Mat+3H	38%	36%	43%	45%	50%	54%	54%	60%
Mat+4H	31%	30%	37%	40%	45%	49%	50%	56%

Tabla 23. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS400 con grupo de afinidad de la empresa AS respecto al plan S3000 con grupo de afinidad de la empresa Sancor Salud. Fuente: Elaboración Propia.

Tanto por lista de precios como aplicando política comercial o grupo de afinidad, AS queda por encima un 30% hasta 50% para individuo o matrimonio hasta 4 hijos. La situación más habitual es ofrecer el plan AS300 cuando se presenta un plan S3000, pero aún teniendo menores prestaciones en su servicio AS queda entre un 20% y un 40% por encima.

4.5.2.4. SEGMENTO OBLIGATORIO

Como se puede observar en el Anexo I ocurre una situación similar para el caso de la comparativa del segmento obligatorio. Sancor Salud tiene una lista de precios un 4% superior en segmento voluntario que obligatorio y AS tiene la misma para los dos segmentos, por lo que, la comparativa entre planes para el segmento obligatorio da incluso más brecha de precios entre estas dos empresas que, el analizado en el segmento voluntario.

4.5.3. MEDIFE

		MEDIFÉ	ACA SALUD
GAMA INICIAL	CON COPAGO	BRONCE 090	AS 204/200
	SIN COPAGO	BRONCE 250	AS 300
GAMA MEDIA		PLATA ORO	AS 400
GAMA ALTA		PLATINUM	AS 500

Tabla 24. Comparativo de planes entre las empresas AS y Medifé. Fuente: Elaboración Propia.

4.5.3.1. AS 204 versus BRONCE CON COPAGOS VOLUNTARIO

	COMPARACIÓN HABITUAL AS204 VOL vs BRONCE CC VOL				
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45
Ind	5%	-2%	12%	0%	-3%
Ind+1H	10%	5%	14%	5%	3%
Ind+2H	6%	2%	10%	3%	1%
Ind+3H	-8%	-10%	-2%	-8%	-9%
Ind+4H	-20%	-21%	-12%	-17%	-18%
Mat	15%	8%	21%	6%	6%
Mat+1H	15%	10%	20%	8%	8%
Mat+2H	12%	7%	17%	6%	6%
Mat+3H	3%	-1%	9%	-1%	0%
Mat+4H	-6%	-8%	2%	-7%	-5%

Tabla 25. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 con política comercial de la empresa AS respecto al plan BRONCE con copagos con grupo de afinidad de la empresa Medifé. Fuente: Elaboración Propia.

Por lista de precios y aplicando grupo de afinidad, AS queda arriba entre un 5% a un 10% para individuos o matrimonios hasta 2 hijos. Con grupo de afinidad AS queda entre un 5% y un 15% debajo.

Medifé cuenta con muchos grupos de afinidad (por ejemplo socio de otra prepaga) y la venta de AS con grupo de afinidad no es tan frecuente por no contar con tantas alternativas. La situación más habitual es comparar AS204 con política comercial y el Plan Bronce CC con grupo de afinidad, AS resulta entre un 5% a un 20% arriba.

4.5.3.2. AS 300 versus BRONCE SIN COPAGOS VOLUNTARIO

	CON GRUPO DE AFINIDAD				
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45
Ind	19%	12%	25%	15%	12%
Ind+1H	23%	19%	26%	19%	17%
Ind+2H	20%	16%	23%	17%	15%
Ind+3H	8%	6%	13%	8%	7%
Ind+4H	-2%	-4%	4%	0%	-1%
Mat	40%	35%	44%	33%	34%
Mat+1H	37%	33%	41%	32%	33%
Mat+2H	33%	30%	37%	30%	31%
Mat+3H	25%	23%	31%	24%	25%
Mat+4H	17%	16%	24%	18%	20%

Tabla 26. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 con grupo de afinidad de la empresa AS respecto al plan Bronce sin copagos con grupo de afinidad de la empresa Medifé. Fuente: Elaboración Propia.

Tanto por lista de precios como aplicando política comercial o grupo de afinidad, AS queda por encima en un 15% hasta 20% para individuos hasta 3 hijos, más desposicionados en matrimonios porque Medifé tiene precios inferiores para matrimonios que considerar 2 individuos como lo hace AS. La situación más habitual es comparar el AS204 con política comercial con el plan Bronce SC con grupo de afinidad, AS resulta por debajo para individuos y arriba para matrimonios, la elección no es determinante ya que, se compara un plan con copagos y uno sin copagos.

4.5.3.3. AS 400 versus PLATA VOLUNTARIO

	CON GRUPO DE AFINIDAD				
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45
Ind	28%	22%	33%	24%	22%
Ind+1H	32%	27%	34%	28%	26%
Ind+2H	28%	25%	31%	26%	24%
Ind+3H	18%	16%	23%	18%	17%
Ind+4H	9%	8%	15%	11%	10%
Mat	35%	30%	40%	28%	29%
Mat+1H	36%	31%	39%	30%	30%
Mat+2H	33%	30%	37%	28%	29%
Mat+3H	26%	23%	31%	23%	24%
Mat+4H	19%	17%	25%	18%	20%

Tabla 27. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS400 con grupo de afinidad de la empresa AS respecto al plan PLATA con grupo de afinidad de la empresa Medifé. Fuente: Elaboración Propia.

Tanto por lista de precios como aplicando política comercial o grupo de afinidad, AS queda por encima un 25% hasta 50% para individuos o matrimonios de hasta 4 hijos. La situación más habitual es comparar el plan Plata con grupo de afinidad con un AS300 con política comercial por ser más competitivo que el plan AS400, aún así AS queda por encima en la mayoría de las composiciones de precio.

4.5.3.4. SEGMENTO OBLIGATORIO

Como se puede observar en el Anexo I ocurre una situación similar para el caso de la comparativa del segmento obligatorio respecto a lo analizado en el segmento voluntario.

4.5.4. SWISS MEDICAL

		SWISS MEDICAL	ACA SALUD
GAMA INICIAL	CON COPAGO	SM10	AS 204/200
	SIN COPAGO	SM20	AS 300
GAMA MEDIA		SM30 SM40	AS 400
GAMA ALTA		SM50 SM60 SM70	AS 500

Tabla 28. Comparativo de planes entre las empresas AS y Swiss Medical. Fuente: Elaboración Propia.

4.5.4.1. AS204 vs SMG10 VOLUNTARIO

	COMPARACIÓN HABITUAL AS204 C/PC VOL vs SMG10 C/PC VOL							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	-20%	-29%	-18%	-27%	-26%	-18%	-20%	-7%
Ind+1H	-31%	-23%	-15%	-23%	-22%	-16%	-17%	-7%
Ind+2H	-31%	-25%	-18%	-24%	-24%	-19%	-19%	-10%
Ind+3H	-38%	-33%	-27%	-31%	-30%	-26%	-26%	-17%
Ind+4H	-44%	-39%	-34%	-37%	-35%	-32%	-31%	-23%
Mat	-11%	-21%	-8%	-19%	-14%	-5%	3%	19%
Mat+1H	-29%	-19%	-8%	-18%	-13%	-6%	1%	15%
Mat+2H	-30%	-21%	-11%	-19%	-15%	-8%	-2%	11%
Mat+3H	-35%	-27%	-19%	-25%	-21%	-14%	-8%	4%
Mat+4H	-39%	-32%	-24%	-29%	-25%	-19%	-13%	-2%

Tabla 29. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 con política comercial de la empresa AS respecto al plan SMG10 con política comercial de la empresa Swiss Medical. Fuente: Elaboración Propia.

El SMG10 es un plan poco comercializado. Los copagos no son para todo lo ambulatorio como en el caso de AS, en Swiss Medical es sólo para consultas médicas. Swiss Medical es una empresa con mucho posicionamiento de marca, dirigido a un segmento de mercado específico y no por precio, sus clientes son reticentes a cambiarse a un plan con copagos. Por lista de precios, política comercial y por grupo de afinidad, AS queda en un precio más competitivo que Swiss Medical, entre un 20% y un 30% por debajo. La situación más habitual es comparar el plan AS204 con Política Comercial con el SMG10 con política comercial, AS resulta entre un 20% y 30% por debajo en precio.

4.5.4.2. AS300 vs SMG20 VOLUNTARIO

	CON GRUPO DE AFINIDAD							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	-5%	-16%	-3%	-14%	-13%	-4%	-5%	10%
Ind+1H	-18%	-9%	1%	-8%	-8%	-1%	-2%	10%
Ind+2H	-19%	-11%	-3%	-10%	-10%	-4%	-5%	6%
Ind+3H	-27%	-20%	-14%	-19%	-18%	-12%	-12%	-2%
Ind+4H	-33%	-27%	-22%	-25%	-24%	-19%	-18%	-9%
Mat	6%	-7%	8%	-5%	2%	12%	21%	41%
Mat+1H	-16%	-4%	8%	-3%	3%	12%	19%	36%
Mat+2H	-17%	-6%	5%	-5%	0%	8%	16%	31%
Mat+3H	-23%	-13%	-4%	-11%	-6%	1%	9%	23%
Mat+4H	-28%	-19%	-11%	-16%	-12%	-5%	3%	16%

Tabla 30. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 con grupo de afinidad de la empresa AS respecto al plan SMG20 con grupo de afinidad de la empresa Swiss Medical. Fuente: Elaboración Propia.

El SMG20 es el plan más comercializado por Swiss Medical. Con el plan AS300, AS no resulta lo suficientemente competitivo para forzar el cambio de marca.

4.5.4.3. AS400 vs SMG30 VOLUNTARIO

	CON GRUPO DE AFINIDAD							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	12%	-2%	15%	1%	3%	13%	12%	30%
Ind+1H	-4%	7%	19%	8%	9%	17%	15%	29%
Ind+2H	-5%	5%	14%	5%	6%	13%	12%	25%
Ind+3H	-14%	-6%	2%	-4%	-3%	3%	4%	15%
Ind+4H	-21%	-15%	-8%	-12%	-10%	-5%	-3%	7%
Mat	24%	9%	27%	12%	20%	32%	43%	65%
Mat+1H	-2%	13%	27%	15%	21%	31%	41%	60%
Mat+2H	-2%	10%	23%	12%	18%	28%	37%	55%
Mat+3H	-10%	2%	13%	5%	10%	19%	28%	45%
Mat+4H	-15%	-5%	5%	-1%	4%	12%	21%	36%

Tabla 31. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS400 con grupo de afinidad de la empresa AS respecto al plan SMG30 con grupo de afinidad de la empresa Swiss Medical. Fuente: Elaboración Propia.

Para este comparativo de planes, AS queda despositionado en precio desde lista de precios, con política comercial y grupo de afinidad. Inclusive comparando el AS300 con el SMG30, que cuenta con mejor posicionamiento de marca y mejor diagrama de coberturas, AS queda por encima en precio.

4.5.4.4. SEGMENTO OBLIGATORIO

Como se puede observar en el Anexo I ocurre una situación similar para el caso de la comparativa del segmento obligatorio que lo que ocurre en los descrito en los apartados 1, 2 y 3 del segmento voluntario.

4.5.5. OMINT

		OMINT	ACA SALUD
GAMA INICIAL	CON COPAGO	-	AS 204/200
	SIN COPAGO	GENESIS	AS 300
GAMA MEDIA		GLOBAL	AS 400
GAMA ALTA		CLASICO PREMIUM	AS 500

Tabla 32. Comparativo de planes entre las empresas AS y OMINT. Fuente: Elaboración Propia.

4.5.5.1. AS204 vs GENESIS VOLUNTARIO

	COMPARACIÓN HABITUAL AS204 vs GENESIS SC							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	-22%	-35%	-24%	-24%	-14%	-5%	19%	-21%
Ind+1H	-29%	-36%	-29%	-29%	-22%	-16%	-1%	-25%
Ind+2H	-39%	-43%	-38%	-37%	-32%	-27%	-15%	-31%
Ind+3H	-50%	-52%	-48%	-46%	-42%	-39%	-29%	-39%
Ind+4H	-57%	-58%	-54%	-53%	-49%	-46%	-38%	-46%
Mat	-22%	-35%	-24%	-24%	-14%	-5%	19%	-21%
Mat+1H	-27%	-35%	-27%	-27%	-19%	-12%	7%	-23%
Mat+2H	-35%	-40%	-33%	-32%	-26%	-20%	-4%	-27%
Mat+3H	-44%	-47%	-41%	-40%	-34%	-29%	-15%	-33%
Mat+4H	-50%	-52%	-47%	-45%	-40%	-36%	-24%	-38%

Tabla 33. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 con política comercial de la empresa AS respecto al plan Génesis sin copagos con política comercial de OMINT en segmento VOLDIR. Fuente: Elaboración Propia.

Omint posee una lista de precio en el segmento Voluntario que es un 27% superior a la del segmento obligatorio, por lo que, en este segmento AS resulta más competitivo en precio, sólo hay que considerar que se compara plan de AS con copago con un plan de Omint sin copago.

4.5.5.2. AS300 vs GENESIS VOLUNTARIO

	CON GRUPO DE AFINIDAD							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	10%	-8%	7%	7%	22%	34%	68%	12%
Ind+1H	0%	-9%	0%	1%	10%	18%	40%	6%
Ind+2H	-14%	-19%	-12%	-11%	-4%	3%	20%	-3%
Ind+3H	-30%	-32%	-26%	-24%	-19%	-13%	0%	-15%
Ind+4H	-39%	-40%	-35%	-34%	-29%	-24%	-13%	-23%
Mat	10%	-8%	7%	7%	22%	34%	68%	12%
Mat+1H	3%	-9%	3%	3%	15%	25%	51%	9%
Mat+2H	-8%	-16%	-6%	-5%	5%	13%	36%	3%
Mat+3H	-21%	-25%	-17%	-15%	-7%	0%	20%	-5%
Mat+4H	-30%	-33%	-25%	-23%	-16%	-9%	8%	-12%

Tabla 34. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 con grupo de afinidad de la empresa AS respecto al plan Génesis sin copagos con grupo de afinidad de OMINT en segmento VOLDIR. Fuente: Elaboración Propia.

AS es competitivo para grupos familiares con 4 hijos, pero tiene un precio superior para personas mayores a 41 años y para individuos o matrimonios hasta 2 hijos.

4.5.5.3. AS400 vs GLOBAL VOLUNTARIO

	CON GRUPO DE AFINIDAD							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	25%	4%	21%	18%	34%	47%	84%	24%
Ind+1H	14%	3%	14%	12%	22%	32%	56%	19%
Ind+2H	-2%	-8%	0%	0%	8%	15%	34%	9%
Ind+3H	-19%	-22%	-16%	-15%	-8%	-3%	13%	-4%
Ind+4H	-31%	-32%	-26%	-25%	-20%	-15%	-2%	-13%
Mat	25%	4%	21%	18%	34%	47%	84%	24%
Mat+1H	18%	3%	16%	14%	27%	38%	67%	21%
Mat+2H	6%	-4%	7%	6%	17%	26%	51%	15%
Mat+3H	-9%	-15%	-6%	-5%	4%	12%	34%	6%
Mat+4H	-20%	-23%	-15%	-14%	-6%	2%	21%	-1%

Tabla 35. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS400 con grupo de afinidad de la empresa AS respecto al plan GLOBAL con grupo de afinidad de OMINT en segmento VOLDIR. Fuente: Elaboración Propia.

Al comparar el plan AS400 con el plan Global, AS queda por encima en todas las composiciones, aplicando solo lista de precios, con política comercial y grupo de afinidad. Cuando se compara con un AS300 aún así queda por encima en precio para Individuos o matrimonios hasta 2 hijos.

4.5.5.4. AS204 vs GENESIS SIN COPAGOS OBLIGATORIO

	COMPARACIÓN MÁS FRECUENTE							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	3%	-18%	-4%	-5%	8%	19%	48%	-5%
Ind+1H	-5%	-17%	-8%	-8%	0%	8%	28%	-7%
Ind+2H	-17%	-24%	-17%	-17%	-10%	-4%	11%	-14%
Ind+3H	-31%	-35%	-30%	-29%	-23%	-18%	-5%	-23%
Ind+4H	-41%	-43%	-38%	-37%	-32%	-28%	-17%	-30%
Mat	3%	-18%	-4%	-5%	8%	19%	48%	-5%
Mat+1H	-2%	-17%	-6%	-7%	3%	12%	36%	-6%
Mat+2H	-11%	-22%	-13%	-13%	-4%	4%	24%	-10%
Mat+3H	-23%	-30%	-22%	-21%	-14%	-7%	11%	-16%
Mat+4H	-32%	-36%	-30%	-28%	-22%	-15%	1%	-21%

Tabla 36. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 con política comercial de la empresa AS respecto al plan Genesis sin copagos con política comercial de OMINT en segmento OBLDIR. Fuente: Elaboración Propia.

Omint presenta una marcada diferencia entre sus listas de precios según se trate de segmento voluntario u obligatorio. Presentan un Plan Génesis para cartera ex Consolidar. Por lista de precios AS queda por encima en precio en individuos o matrimonios de hasta 2 hijos, aún así se compare un plan con copagos con uno sin copagos. Para el caso de política comercial y grupo de afinidad, AS queda en un precio más competitivo hasta los 41 años. AS resulta más competitivo en grupos familiares de 3 hijos o más.

4.5.5.5. AS300 vs GENESIS OBLIGATORIO

	CON GRUPO DE AFINIDAD							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	32%	5%	23%	21%	37%	52%	89%	21%
Ind+1H	21%	6%	18%	17%	28%	38%	63%	18%
Ind+2H	6%	-3%	5%	6%	14%	22%	42%	10%
Ind+3H	-13%	-17%	-10%	-9%	-2%	4%	21%	-1%
Ind+4H	-24%	-27%	-21%	-19%	-14%	-8%	6%	-10%
Mat	32%	5%	23%	21%	37%	52%	89%	21%
Mat+1H	25%	6%	20%	19%	32%	43%	74%	19%
Mat+2H	13%	0%	11%	11%	22%	32%	58%	15%
Mat+3H	-2%	-11%	-1%	0%	10%	19%	41%	7%
Mat+4H	-13%	-19%	-10%	-8%	0%	8%	28%	0%

Tabla 37. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 con grupo de afinidad de la empresa AS respecto al plan Génesis sin copagos con grupo de afinidad de OMINT en segmento OBLDIR. Fuente: Elaboración Propia.

En esta comparativa de planes AS queda por encima en precio para todas las alternativas: utilizando lista de precios, política comercial, potencialidad y grupo de afinidad.

4.5.5.6. AS400 vs GLOBAL OBLIGATORIO

	CON GRUPO DE AFINIDAD							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	48%	17%	37%	31%	49%	64%	105%	33%
Ind+1H	36%	19%	31%	28%	40%	50%	78%	31%
Ind+2H	18%	8%	18%	16%	26%	34%	56%	22%
Ind+3H	-2%	-8%	0%	0%	8%	15%	33%	9%
Ind+4H	-16%	-19%	-12%	-11%	-5%	1%	17%	0%
Mat	48%	17%	37%	31%	49%	64%	105%	33%
Mat+1H	40%	18%	33%	29%	43%	56%	89%	32%
Mat+2H	27%	11%	24%	21%	34%	44%	73%	27%
Mat+3H	9%	-1%	10%	10%	20%	30%	55%	18%
Mat+4H	-3%	-10%	0%	0%	10%	18%	41%	11%

Tabla 38. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS400 con grupo de afinidad de la empresa AS respecto al plan GLOBAL con grupo de afinidad de OMINT en segmento OBLDIR. Fuente: Elaboración Propia.

AS queda por encima en precios que Omint desde lista de precios, con política comercial y grupo de afinidad. Inclusive comparando el plan Global con el AS300 (que tiene inferiores prestaciones), AS queda por encima en precio para Individuos o matrimonios hasta 2 hijos.

4.5.6. MET

		MET	ACA SALUD
GAMA INICIAL	CON COPAGO	MTC+	AS 204/200
	SIN COPAGO	MTA+	AS 300
GAMA MEDIA			AS 400
GAMA ALTA			AS 500

Tabla 39. Comparativo de planes entre las empresas AS y MET. Fuente: Elaboración Propia.

4.5.6.1. AS 204 vs MTC+

	COMPARACIÓN HABITUAL AS204 vs MTC+							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	26%	38%	29%	38%	32%	39%	37%	45%
Ind+1H	22%	31%	25%	32%	28%	33%	32%	40%
Ind+2H	22%	29%	24%	30%	27%	31%	31%	38%
Ind+3H	6%	14%	11%	17%	15%	20%	21%	29%
Ind+4H	-8%	0%	-1%	6%	4%	10%	12%	21%
Mat	30%	41%	33%	41%	36%	42%	33%	43%
Mat+1H	26%	36%	30%	37%	33%	38%	31%	40%
Mat+2H	25%	34%	29%	35%	31%	37%	31%	39%
Mat+3H	14%	24%	20%	27%	24%	30%	25%	34%
Mat+4H	4%	15%	12%	19%	17%	23%	19%	29%

Tabla 40. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 con política comercial de la empresa AS respecto al plan MTC+ s con política comercial de MET. Fuente: Elaboración Propia.

AS presenta precios superiores desde lista de precios, con política comercial y grupo de afinidad. Si bien vale la pena aclarar que, MET tiene menor cantidad de prestadores y tiene cobertura regional más asistencia al viajero, al tratarse de la prepaga del Hospital Allende es una alternativa atractiva para los consumidores cordobeses de Medicina Prepaga por el prestigio de esa institución y su completa red prestacional.

4.5.6.2. AS 300 vs MTA+

	CON POLÍTICA COMERCIAL							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	3%	19%	6%	18%	2%	11%	8%	21%
Ind+1H	3%	13%	5%	13%	2%	9%	7%	17%
Ind+2H	3%	12%	5%	12%	3%	9%	7%	16%
Ind+3H	-15%	-5%	-11%	-3%	-11%	-4%	-4%	6%
Ind+4H	-32%	-21%	-25%	-16%	-23%	-16%	-14%	-3%
Mat	7%	23%	11%	22%	7%	16%	13%	25%
Mat+1H	6%	18%	9%	19%	6%	14%	12%	23%
Mat+2H	6%	17%	9%	17%	6%	13%	11%	22%
Mat+3H	-7%	5%	-1%	8%	-2%	5%	5%	16%
Mat+4H	-18%	-5%	-11%	-1%	-10%	-2%	-2%	10%

Tabla 41. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 con política comercial de la empresa AS respecto al plan MTA+ con política comercial de MET. Fuente: Elaboración Propia.

AS presenta precios superiores desde lista de precios, con política comercial y grupo de afinidad, tanto en individuos como en matrimonios hasta 2 o 3 hijos. En este plan MET amplía la red de prestadores de Córdoba, siempre manteniendo cobertura regional.

4.6. ALTERNATIVAS DE IMPLEMENTACIÓN

Se simulan 3 alternativas de promociones comerciales distintas como alternativas de solución de modo que, AS se posicione de una manera más competitiva en términos de precios respecto a su situación actual versus la competencia:

1.- Utilizar la Lista Regional de la zona 1 (zonas desfavorables de Argentina).

2.- Aplicar un 20% adicional escalonado en todos los planes, combinables con la bonificación de bienvenida y la de débito automático. De este modo quedaría para los planes AS204 y AS200 por política comercial una bonificación de un 45% en el primer semestre, de un 30% en el segundo semestre, y de un 15% en el tercer semestre, diluyéndose al finalizar este. Para los planes AS300, AS400 y AS500 por política comercial una bonificación de un 35% en el primer semestre, de un 25% en el segundo semestre, y de un 15% en el tercer semestre, diluyéndose al finalizar este.

INDIVIDUAL	AS 200/ AS 204	Política	Mes 1 a 6	Mes 7 a 12	Mes 13 a 18	Permanente
		Bonif x Promo	10%	5%	0%	0%
		Bonif Pago por TC/C	15%	10%	5%	0%
		Bonif Córdoba	20%	15%	10%	0%
		Total	45%	30%	15%	0%
INDIVIDUAL	AS 300/ AS 400/ AS 500	Política	Mes 1 a 6	Mes 7 a 12	Mes 13 a 18	Permanente
		Bonif x Promo	0%	0%	0%	0%
		Bonif Pago por TC/C	15%	10%	5%	0%
		Bonif La Docta	20%	15%	10%	0%
		Total	35%	25%	15%	0%

3.- Aplicar un 15% adicional escalonado en todos los planes, combinables con la bonificación de bienvenida y la de débito automático. De este modo quedaría para los planes AS204 y AS200 por política comercial una bonificación de un 40% en el primer semestre, de un 25% en el segundo semestre, y de un 10% en el tercer semestre, diluyéndose al finalizar este. Para los planes AS300, AS400 y AS500 por política comercial una bonificación de un 30% en el primer semestre, de un 20% en el segundo semestre, y de un 10% en el tercer semestre, diluyéndose al finalizar este.

INDIVIDUAL	AS 200/ AS 204	Política	Mes 1 a 6	Mes 7 a 12	Mes 13 a 18	Permanente
		Bonif x Promo	10%	5%	0%	0%
		Bonif Pago por TC/CBU	15%	10%	5%	0%
		Bonif Córdoba	15%	10%	5%	0%
		Total	40%	25%	10%	0%
INDIVIDUAL	AS 300/ AS 400/ AS 500	Política	Mes 1 a 6	Mes 7 a 12	Mes 13 a 18	Permanente
		Bonif x Promo	0%	0%	0%	0%
		Bonif Pago por TC/CBU	15%	10%	5%	0%
		Bonif La Docta	15%	10%	5%	0%
		Total	30%	20%	10%	0%

Se proponen estas últimas 2 alternativas que significan una bonificación de forma escalonada respecto la primera que supone una baja en la lista de precios general por el menor riesgo que implica tomar la decisión respecto a la de un descuento permanente. Lo beneficioso de una política de bonificación escalonada es que, brinda un precio competitivo a la hora de comparar cotizaciones de diferentes prepagas, pero en términos de rentabilidad para la compañía disminuye el riesgo ya que en un plazo determinado las bonificaciones se eliminan y el asociado pasa a pagar precio full.

Para evaluar cómo queda el posicionamiento de AS respecto a su competencia para cada una de las alternativas, se compara el plan AS204 y AS300 con la alternativa más habitual que significa aplicar bonificación de bienvenida y débito automático en el caso de AS y grupo de afinidad en el caso de la competencia.

4.6.1. ALTERNATIVA 1: LISTA DE PRECIOS ZONA 1

La zona 1 corresponde a las regiones más desfavorables de la Argentina, cuentan con una lista de precios un 10% inferior a la de Córdoba, con los mismos descuentos y/o bonificaciones por bienvenida, débito automático, grupo de afinidad y potencialidad.

4.6.1.1. AS 204 vs COMPETENCIA - ALTERNATIVA 1

a) PREVENCIÓN

	COMPARACIÓN HABITUAL AS204 VOL vs A1 CC VOL (CON GAF)							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	12%	-4%	11%	16%	26%	4%	-5%	-15%
Ind+1H	10%	0%	9%	13%	20%	1%	-8%	-16%
Ind+2H	0%	-8%	1%	5%	12%	-7%	-17%	-23%
Ind+3H	-19%	-25%	-15%	-10%	-3%	-22%	-31%	-36%
Ind+4H	-36%	-40%	-30%	-24%	-16%	-36%	-45%	-48%
Mat	12%	-4%	11%	16%	26%	4%	-5%	-15%
Mat+1H	11%	-2%	10%	14%	22%	2%	-7%	-16%
Mat+2H	4%	-7%	4%	9%	17%	-3%	-12%	-20%
Mat+3H	-9%	-18%	-6%	-1%	8%	-12%	-21%	-27%
Mat+4H	-21%	-28%	-16%	-10%	0%	-21%	-29%	-35%

Tabla 42. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan A1 con copagos de la empresa Prevencción con Alternativa 1. Fuente: Elaboración propia.

b) SANCOR SALUD

	COMPARACIÓN HABITUAL AS204 VOL vs S1000 SC VOL							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	13%	4%	18%	23%	32%	38%	36%	45%
Ind+1H	23%	17%	25%	27%	33%	38%	36%	43%
Ind+2H	6%	2%	10%	14%	20%	25%	25%	33%
Ind+3H	-13%	-15%	-6%	-1%	6%	11%	14%	22%
Ind+4H	-30%	-31%	-21%	-16%	-8%	-1%	2%	12%
Mat	13%	4%	18%	23%	32%	38%	36%	45%
Mat+1H	19%	12%	22%	25%	33%	38%	36%	44%
Mat+2H	8%	3%	13%	17%	25%	30%	30%	38%
Mat+3H	-5%	-8%	3%	7%	16%	22%	23%	32%
Mat+4H	-17%	-19%	-8%	-2%	7%	14%	16%	25%

Tabla 43. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan S1000 sin copagos de la empresa Sancor Salud con Alternativa 1. Fuente: Elaboración propia.

c) MEDIFÉ

	AS204 VOL vs BRONCE CC VOL				
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45
Ind	-2%	-10%	6%	-7%	-11%
Ind+1H	3%	-2%	7%	-2%	-5%
Ind+2H	-1%	-6%	3%	-5%	-7%
Ind+3H	-16%	-19%	-9%	-16%	-17%
Ind+4H	-29%	-30%	-21%	-26%	-27%
Mat	8%	1%	15%	-1%	-1%
Mat+1H	9%	3%	14%	1%	1%
Mat+2H	5%	0%	11%	-1%	-1%
Mat+3H	-5%	-8%	3%	-8%	-7%
Mat+4H	-14%	-17%	-5%	-15%	-13%

Tabla 44. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan Bronce con copagos de la empresa Medife con Alternativa 1. Fuente: Elaboración propia.

d) SWISS MEDICAL

	COMPARACIÓN HABITUAL AS204 C/PC VOL vs SMG10 C/PC VOL							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	-34%	-52%	-30%	-48%	-46%	-32%	-34%	-15%
Ind+1H	-56%	-39%	-26%	-39%	-38%	-28%	-30%	-16%
Ind+2H	-57%	-43%	-31%	-42%	-41%	-32%	-33%	-20%
Ind+3H	-75%	-60%	-47%	-56%	-54%	-45%	-44%	-30%
Ind+4H	-90%	-75%	-62%	-70%	-67%	-57%	-55%	-40%
Mat	-21%	-37%	-17%	-33%	-25%	-13%	-5%	10%
Mat+1H	-52%	-32%	-17%	-31%	-24%	-14%	-6%	7%
Mat+2H	-53%	-35%	-21%	-33%	-27%	-17%	-10%	3%
Mat+3H	-66%	-47%	-32%	-42%	-35%	-26%	-17%	-3%
Mat+4H	-77%	-58%	-42%	-51%	-44%	-34%	-24%	-10%

Tabla 45. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan SMG10 de la empresa Swiss Medical con Alternativa 1. Fuente: Elaboración propia.

e) OMINT

	COMPARACIÓN HABITUAL AS204 VOL vs GENESIS SC VOL							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	-38%	-65%	-41%	-41%	-25%	-13%	10%	-36%
Ind+1H	-52%	-67%	-51%	-50%	-38%	-28%	-8%	-43%
Ind+2H	-77%	-88%	-72%	-70%	-57%	-48%	-27%	-56%
Ind+3H	-115%	-122%	-105%	-100%	-86%	-75%	-51%	-78%
Ind+4H	-150%	-154%	-135%	-128%	-113%	-100%	-74%	-98%
Mat	-38%	-65%	-41%	-41%	-25%	-13%	10%	-36%
Mat+1H	-47%	-66%	-47%	-47%	-32%	-22%	0%	-40%
Mat+2H	-64%	-80%	-61%	-59%	-45%	-34%	-12%	-48%
Mat+3H	-91%	-103%	-83%	-79%	-63%	-51%	-26%	-60%
Mat+4H	-116%	-125%	-103%	-97%	-80%	-67%	-41%	-72%

Tabla 46. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan Genesis sin copagos de la empresa Omint con Alternativa 1. Fuente: Elaboración propia.

f) MET

	COMPARACIÓN HABITUAL AS204 vs MTC+							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	20%	34%	24%	34%	27%	34%	32%	41%
Ind+1H	17%	25%	20%	27%	23%	28%	27%	35%
Ind+2H	16%	23%	19%	25%	21%	26%	26%	33%
Ind+3H	-1%	7%	4%	11%	9%	14%	15%	24%
Ind+4H	-16%	-7%	-9%	-1%	-3%	3%	6%	15%
Mat	24%	37%	28%	37%	31%	37%	28%	38%
Mat+1H	21%	31%	25%	32%	28%	33%	26%	35%
Mat+2H	20%	29%	23%	31%	26%	32%	25%	34%
Mat+3H	8%	18%	14%	22%	18%	24%	19%	29%
Mat+4H	-3%	8%	5%	13%	11%	17%	13%	23%

Tabla 47. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan MTC+ de la empresa MET con Alternativa 1. Fuente: Elaboración propia.

Se puede observar que, aún aplicando la lista de precios de AS de la zona 1, AS no queda competitivo con Prevención, Sancor Salud, Medifé y MET, tal como ocurre con la lista de precios y política de promociones comerciales vigentes, quedando competitivo con Swiss Medical y Omint (aunque comparando un plan con copagos de AS con uno sin copagos de la competencia).

4.6.1.2. AS 300 vs COMPETENCIA - ALTERNATIVA 1

a) PREVENCIÓN

	COMPARATIVO HABITUAL AS300 VOL vs A2 VOL (CON GAF)							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	22%	7%	20%	24%	33%	14%	6%	-4%
Ind+1H	19%	10%	19%	22%	28%	11%	3%	-4%
Ind+2H	10%	3%	11%	14%	21%	4%	-5%	-10%
Ind+3H	-7%	-12%	-3%	1%	8%	-9%	-18%	-22%
Ind+4H	-22%	-26%	-16%	-11%	-4%	-22%	-30%	-33%
Mat	22%	7%	20%	24%	33%	14%	6%	-4%
Mat+1H	20%	9%	19%	23%	30%	12%	4%	-4%
Mat+2H	14%	4%	14%	18%	25%	8%	0%	-7%
Mat+3H	2%	-6%	5%	9%	17%	0%	-7%	-14%
Mat+4H	-9%	-15%	-4%	1%	10%	-8%	-16%	-21%

Tabla 48. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan A2 de la empresa Prevención con Alternativa 1.

b) SANCOR SALUD

	COMPARACIÓN HABITUAL AS300 VOL vs S3000 VOL							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	37%	31%	41%	44%	51%	55%	54%	60%
Ind+1H	44%	40%	45%	47%	52%	55%	54%	59%
Ind+2H	32%	29%	35%	38%	42%	46%	46%	51%
Ind+3H	18%	17%	23%	26%	32%	36%	37%	43%
Ind+4H	6%	5%	12%	16%	22%	26%	29%	36%
Mat	37%	31%	41%	44%	51%	55%	54%	60%
Mat+1H	41%	36%	43%	46%	51%	55%	54%	59%
Mat+2H	34%	30%	37%	40%	45%	49%	49%	55%
Mat+3H	24%	21%	29%	33%	39%	43%	44%	50%
Mat+4H	15%	14%	22%	26%	32%	37%	39%	46%

Tabla 49. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan S3000 de la empresa Sancor Salud con Alternativa 1.

c) MEDIFÉ

	HABITUAL AS300 VOL vs PLAN PLATA VOL				
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45
Ind	11%	4%	18%	6%	4%
Ind+1H	16%	11%	19%	11%	9%
Ind+2H	12%	8%	15%	9%	7%
Ind+3H	-1%	-3%	5%	-1%	-2%
Ind+4H	-12%	-14%	-5%	-10%	-10%
Mat	20%	14%	26%	12%	12%
Mat+1H	21%	16%	25%	14%	14%
Mat+2H	18%	13%	22%	12%	12%
Mat+3H	9%	6%	15%	6%	7%
Mat+4H	1%	-2%	8%	0%	1%

Tabla 50. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan Plata de la empresa Medife con Alternativa 1.

d) SWISS MEDICAL

	CON POLÍTICA COMERCIAL							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	0%	-14%	3%	-38%	-36%	-23%	-25%	-8%
Ind+1H	-25%	-12%	-1%	-30%	-28%	-19%	-21%	-8%
Ind+2H	-29%	-18%	-8%	-32%	-31%	-23%	-24%	-12%
Ind+3H	-47%	-34%	-24%	-46%	-44%	-35%	-35%	-22%
Ind+4H	-62%	-49%	-38%	-58%	-55%	-46%	-45%	-31%
Mat	10%	-2%	12%	-24%	-17%	-6%	2%	16%
Mat+1H	-19%	-4%	8%	-22%	-16%	-6%	1%	13%
Mat+2H	-23%	-9%	3%	-24%	-18%	-9%	-2%	10%
Mat+3H	-35%	-20%	-8%	-33%	-26%	-17%	-9%	4%
Mat+4H	-46%	-30%	-18%	-41%	-34%	-25%	-15%	-2%

Tabla 51. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan SMG20 de la empresa Swiss Medical con Alternativa 1.

e) OMINT

	COMPARACIÓN HABITUAL AS300 VOL vs GLOBAL VOL							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	2%	-18%	-2%	-4%	8%	17%	33%	1%
Ind+1H	-8%	-20%	-8%	-10%	0%	7%	21%	-4%
Ind+2H	-25%	-34%	-23%	-23%	-14%	-7%	8%	-13%
Ind+3H	-53%	-58%	-46%	-44%	-34%	-26%	-9%	-28%
Ind+4H	-77%	-81%	-67%	-64%	-53%	-44%	-25%	-42%
Mat	2%	-18%	-2%	-4%	8%	17%	33%	1%
Mat+1H	-4%	-19%	-6%	-8%	3%	11%	26%	-2%
Mat+2H	-16%	-28%	-15%	-16%	-6%	2%	19%	-7%
Mat+3H	-35%	-45%	-30%	-30%	-18%	-10%	8%	-16%
Mat+4H	-53%	-60%	-45%	-43%	-31%	-21%	-2%	-25%

Tabla 52. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan Global de la empresa Omint con Alternativa 1.

f) MET

	COMPARACIÓN HABITUAL AS300 C/PC vs MTA+ C/PC							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	-5%	13%	-1%	12%	-5%	5%	1%	15%
Ind+1H	-4%	7%	-2%	7%	-5%	2%	0%	11%
Ind+2H	-4%	5%	-2%	5%	-5%	2%	0%	10%
Ind+3H	-24%	-13%	-19%	-10%	-19%	-12%	-12%	-1%
Ind+4H	-41%	-30%	-34%	-25%	-32%	-25%	-23%	-11%
Mat	0%	17%	4%	16%	0%	9%	6%	19%
Mat+1H	-1%	12%	2%	12%	-1%	7%	5%	17%
Mat+2H	-1%	11%	2%	11%	-1%	7%	5%	16%
Mat+3H	-14%	-2%	-9%	1%	-10%	-2%	-2%	9%
Mat+4H	-27%	-13%	-19%	-9%	-18%	-10%	-9%	3%

Tabla 53. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan MTA+ de la empresa MET con Alternativa 1.

Vemos que aún aplicando la lista de precios de AS de la zona 1, para el caso del plan AS300 resulta que AS no queda competitivo en comparación a su competencia Prevención, Sancor Salud, Medifé, MET y Omint, tal como ocurre con la lista de precios y política de promociones comerciales vigentes.

Por lo que la alternativa 1 no sería aplicable para solucionar el problema de competitividad de precios que atraviesa AS en la ciudad de Córdoba Capital.

4.6.2. ALTERNATIVA 2: BONIFICACIÓN REGIONAL 20% ESCALONADA

Se propone agregar una bonificación regional escalonada de un 20% para todos los planes.

		Política	Mes 1 a 6	Mes 7 a 12	Mes 13 a 18	Permanente
		ALTERNATIVA 2	AS200 / AS204	Bienvenida	10%	5%
Débito Automático	15%			10%	5%	0%
Bonificación Regional	20%			15%	10%	0%
Total	45%			30%	15%	0%
ALTERNATIVA 2	AS300 / AS400 / AS 500	Bienvenida	0%	0%	0%	0%
		Débito Automático	15%	10%	5%	0%
		Bonificación Regional	20%	15%	10%	0%
		Total	35%	25%	15%	0%

4.6.2.1. AS 204 vs COMPETENCIA - ALTERNATIVA 2

a) PREVENCIÓN

	COMPARACIÓN HABITUAL AS204 VOL vs A1 CC VOL (CON GAF)							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	-11%	-32%	-13%	-7%	6%	-22%	-33%	-46%
Ind+1H	-14%	-27%	-15%	-11%	-1%	-25%	-37%	-47%
Ind+2H	-27%	-37%	-26%	-21%	-12%	-36%	-48%	-56%
Ind+3H	-51%	-58%	-46%	-40%	-30%	-55%	-66%	-72%
Ind+4H	-73%	-78%	-65%	-57%	-47%	-72%	-84%	-88%
Mat	-11%	-32%	-13%	-7%	6%	-22%	-33%	-46%
Mat+1H	-13%	-29%	-14%	-9%	2%	-24%	-36%	-47%
Mat+2H	-22%	-35%	-21%	-16%	-5%	-30%	-42%	-52%
Mat+3H	-38%	-50%	-34%	-28%	-17%	-42%	-53%	-62%
Mat+4H	-54%	-63%	-47%	-39%	-27%	-53%	-64%	-71%

Tabla 54. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan A1 con copagos de la empresa Prevención con Alternativa 2.

b) SANCOR SALUD

	COMPARACIÓN HABITUAL AS204 VOL vs S1000 SC VOL							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	-11%	-21%	-4%	2%	14%	22%	19%	30%
Ind+1H	2%	-6%	4%	8%	16%	21%	19%	28%
Ind+2H	-19%	-24%	-14%	-9%	-1%	5%	5%	15%
Ind+3H	-43%	-46%	-34%	-29%	-20%	-12%	-10%	1%
Ind+4H	-65%	-66%	-53%	-47%	-37%	-29%	-24%	-12%
Mat	-11%	-21%	-4%	2%	14%	22%	19%	30%
Mat+1H	-3%	-12%	1%	5%	15%	22%	19%	29%
Mat+2H	-16%	-23%	-10%	-5%	5%	12%	11%	21%
Mat+3H	-33%	-38%	-24%	-17%	-7%	1%	2%	13%
Mat+4H	-49%	-51%	-36%	-29%	-18%	-10%	-7%	5%

Tabla 55. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan S1000 sin copagos de la empresa Sancor Salud con Alternativa 2.

c) MEDIFE

	AS204 VOL vs BRONCE CC VOL				
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45
Ind	-29%	-40%	-20%	-36%	-40%
Ind+1H	-23%	-30%	-18%	-29%	-33%
Ind+2H	-28%	-34%	-23%	-33%	-36%
Ind+3H	-47%	-50%	-39%	-47%	-49%
Ind+4H	-63%	-65%	-53%	-60%	-61%
Mat	-16%	-26%	-8%	-29%	-28%
Mat+1H	-15%	-23%	-9%	-26%	-25%
Mat+2H	-20%	-26%	-13%	-28%	-28%
Mat+3H	-33%	-37%	-24%	-37%	-36%
Mat+4H	-45%	-48%	-33%	-46%	-44%

Tabla 56. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan Bronce con copagos de la empresa Medife con Alternativa 2.

d) **SWISS MEDICAL**

	COMPARACIÓN HABITUAL AS204 C/PC VOL vs SMG10 C/PC VOL							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	-70%	-93%	-65%	-88%	-85%	-67%	-70%	-46%
Ind+1H	-98%	-77%	-60%	-76%	-75%	-62%	-65%	-47%
Ind+2H	-99%	-81%	-66%	-80%	-78%	-67%	-69%	-52%
Ind+3H	-121%	-103%	-87%	-98%	-96%	-84%	-83%	-65%
Ind+4H	-142%	-122%	-105%	-115%	-111%	-99%	-97%	-78%
Mat	-53%	-74%	-49%	-69%	-59%	-44%	-33%	-15%
Mat+1H	-93%	-68%	-49%	-66%	-57%	-45%	-35%	-18%
Mat+2H	-94%	-72%	-54%	-69%	-61%	-49%	-39%	-23%
Mat+3H	-110%	-86%	-68%	-81%	-72%	-59%	-48%	-31%
Mat+4H	-124%	-100%	-80%	-92%	-82%	-69%	-57%	-39%

Tabla 57. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan SMG10 de la empresa Swiss Medical con Alternativa 2.

e) **OMINT**

	COMPARACIÓN HABITUAL AS204 OBL vs GENESIS SC OBL							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	-32%	-66%	-42%	-44%	-27%	-15%	8%	-44%
Ind+1H	-43%	-63%	-48%	-48%	-36%	-26%	-7%	-47%
Ind+2H	-65%	-80%	-65%	-64%	-52%	-43%	-23%	-58%
Ind+3H	-99%	-110%	-94%	-91%	-78%	-67%	-44%	-76%
Ind+4H	-130%	-138%	-121%	-116%	-101%	-90%	-65%	-94%
Mat	-32%	-66%	-42%	-44%	-27%	-15%	8%	-44%
Mat+1H	-39%	-64%	-45%	-46%	-32%	-22%	0%	-46%
Mat+2H	-54%	-75%	-57%	-56%	-42%	-32%	-10%	-52%
Mat+3H	-78%	-95%	-76%	-74%	-58%	-47%	-23%	-63%
Mat+4H	-100%	-115%	-94%	-90%	-74%	-61%	-36%	-73%

Tabla 58. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan Genesis sin copagos de la empresa Omint con Alternativa 2.

f) **MET**

	COMPARACIÓN HABITUAL AS204 vs MTC+							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	-1%	16%	4%	16%	7%	16%	13%	25%
Ind+1H	-6%	5%	-2%	7%	2%	9%	8%	18%
Ind+2H	-7%	3%	-3%	5%	0%	6%	6%	15%
Ind+3H	-28%	-18%	-22%	-13%	-16%	-9%	-7%	3%
Ind+4H	-48%	-36%	-38%	-29%	-31%	-23%	-20%	-8%
Mat	4%	20%	9%	20%	12%	20%	9%	22%
Mat+1H	0%	13%	4%	14%	8%	15%	7%	18%
Mat+2H	-2%	10%	3%	12%	7%	14%	5%	16%
Mat+3H	-17%	-3%	-9%	1%	-3%	4%	-2%	9%
Mat+4H	-30%	-16%	-21%	-10%	-13%	-5%	-10%	3%

Tabla 59. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan MTC+ de la empresa MET con Alternativa 2.

Analizando el plan AS204 con el descuento planteado como alternativa 2 de un 20% escalonado y su política de bonificaciones por débito automático, se puede observar que, resulta competitiva respecto a su principal competencia en la mayoría de los rangos etarios. No ocurre así con MET pero como se mencionó

con anterioridad sus valores inferiores se deben a una cobertura regional en vez de nacional, con una cobertura en servicio inferior a la de AS.

4.6.2.2. AS 300 vs COMPETENCIA - ALTERNATIVA 2

a) PREVENCIÓN

	COMPARATIVO HABITUAL AS300 VOL vs A2 VOL (CON GAF)							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	5%	-14%	3%	8%	19%	-5%	-15%	-26%
Ind+1H	2%	-9%	1%	5%	13%	-8%	-18%	-27%
Ind+2H	-9%	-18%	-8%	-4%	3%	-17%	-27%	-34%
Ind+3H	-30%	-36%	-26%	-21%	-12%	-33%	-43%	-48%
Ind+4H	-48%	-53%	-42%	-36%	-26%	-48%	-58%	-62%
Mat	5%	-14%	3%	8%	19%	-5%	-15%	-26%
Mat+1H	3%	-11%	2%	6%	15%	-7%	-17%	-27%
Mat+2H	-5%	-16%	-4%	0%	9%	-12%	-22%	-31%
Mat+3H	-19%	-29%	-16%	-10%	0%	-22%	-30%	-39%
Mat+4H	-32%	-40%	-26%	-20%	-10%	-32%	-41%	-47%

Tabla 60. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan A2 de la empresa Prevencción con Alternativa 2.

b) SANCOR SALUD

	COMPARACIÓN HABITUAL AS300 VOL vs S3000 VOL							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	23%	16%	28%	32%	40%	45%	44%	51%
Ind+1H	32%	26%	33%	36%	41%	45%	44%	50%
Ind+2H	17%	14%	21%	24%	30%	34%	34%	41%
Ind+3H	0%	-1%	7%	10%	17%	22%	24%	31%
Ind+4H	-15%	-15%	-7%	-2%	5%	10%	14%	22%
Mat	23%	16%	28%	32%	40%	45%	44%	51%
Mat+1H	29%	22%	31%	34%	41%	45%	44%	51%
Mat+2H	19%	15%	23%	27%	34%	39%	38%	45%
Mat+3H	8%	4%	14%	18%	25%	31%	32%	40%
Mat+4H	-3%	-5%	5%	10%	18%	24%	26%	34%

Tabla 61. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan S3000 de la empresa Sancor Salud con Alternativa 2.

c) MEDIFÉ

	HABITUAL AS300 VOL vs PLAN PLATA VOL				
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45
Ind	-8%	-17%	0%	-14%	-17%
Ind+1H	-2%	-9%	2%	-8%	-11%
Ind+2H	-7%	-12%	-3%	-11%	-13%
Ind+3H	-22%	-26%	-16%	-23%	-24%
Ind+4H	-36%	-38%	-28%	-34%	-34%
Mat	3%	-5%	10%	-7%	-7%
Mat+1H	4%	-3%	9%	-5%	-5%
Mat+2H	0%	-6%	5%	-7%	-7%
Mat+3H	-11%	-15%	-3%	-15%	-14%
Mat+4H	-21%	-24%	-12%	-22%	-20%

Tabla 62. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan Plata de la empresa Medife con Alternativa 2.

d) **SWISS MEDICAL**

	COMPARACIÓN HABITUAL AS300 C/PC vs SMG20 C/PC							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	-21%	-38%	-18%	-35%	-32%	-20%	-21%	-5%
Ind+1H	-41%	-27%	-14%	-26%	-25%	-16%	-18%	-5%
Ind+2H	-42%	-30%	-19%	-29%	-28%	-20%	-21%	-9%
Ind+3H	-58%	-45%	-34%	-42%	-40%	-32%	-31%	-18%
Ind+4H	-73%	-59%	-47%	-54%	-51%	-43%	-41%	-27%
Mat	-9%	-24%	-7%	-21%	-14%	-3%	5%	18%
Mat+1H	-38%	-20%	-7%	-19%	-12%	-3%	3%	15%
Mat+2H	-39%	-23%	-10%	-21%	-15%	-6%	1%	12%
Mat+3H	-50%	-33%	-20%	-29%	-23%	-14%	-6%	6%
Mat+4H	-61%	-43%	-29%	-37%	-31%	-21%	-12%	1%

Tabla 63. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan SMG20 de la empresa Swiss Medical con Alternativa 2.

e) **OMINT**

	COMPARACIÓN HABITUAL AS300 VOL vs GLOBAL VOL							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	-19%	-44%	-23%	-27%	-12%	-2%	19%	-21%
Ind+1H	-31%	-46%	-32%	-33%	-22%	-14%	4%	-26%
Ind+2H	-53%	-63%	-50%	-50%	-39%	-30%	-12%	-38%
Ind+3H	-86%	-93%	-78%	-76%	-63%	-54%	-33%	-56%
Ind+4H	-116%	-120%	-103%	-100%	-86%	-75%	-52%	-73%
Mat	-19%	-44%	-23%	-27%	-12%	-2%	19%	-21%
Mat+1H	-27%	-45%	-28%	-31%	-18%	-9%	11%	-24%
Mat+2H	-42%	-56%	-40%	-41%	-28%	-19%	1%	-30%
Mat+3H	-65%	-76%	-59%	-58%	-44%	-33%	-12%	-41%
Mat+4H	-86%	-95%	-76%	-74%	-59%	-47%	-24%	-51%

Tabla 64. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan Global de la empresa Omint con Alternativa 2.

f) **MET**

	CON POLÍTICA COMERCIAL							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	-27%	-6%	-23%	-8%	-28%	-16%	-20%	-3%
Ind+1H	-27%	-14%	-24%	-13%	-28%	-19%	-21%	-8%
Ind+2H	-27%	-16%	-24%	-15%	-27%	-20%	-22%	-10%
Ind+3H	-51%	-38%	-45%	-34%	-45%	-36%	-36%	-23%
Ind+4H	-72%	-58%	-63%	-52%	-61%	-52%	-49%	-35%
Mat	-21%	-1%	-17%	-2%	-22%	-10%	-14%	2%
Mat+1H	-22%	-7%	-19%	-6%	-22%	-13%	-16%	-1%
Mat+2H	-23%	-9%	-19%	-8%	-23%	-14%	-16%	-3%
Mat+3H	-39%	-24%	-33%	-20%	-34%	-24%	-25%	-10%
Mat+4H	-55%	-38%	-45%	-32%	-44%	-34%	-33%	-18%

Tabla 65. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan MTA+ de la empresa MET con Alternativa 2.

Analizando el plan AS300 con el descuento planteado como alternativa 2 de un 20% escalonado y su política de bonificaciones por débito automático, se puede observar que resulta competitiva respecto a su

principal competencia en la mayoría de los rangos etarios. Si bien Sancor Salud y Medifé quedan más competitivos en algunos rangos etarios responden a una política comercial muy agresiva de expansión.

4.6.3. BONIFICACIÓN REGIONAL 15% ESCALONADA

Se propone agregar una bonificación regional escalonada de un 15% para todos los planes.

		Política	Mes 1 a 6	Mes 7 a 12	Mes 13 a 18	Permanente
		ALTERNATIVA 3	AS200 / AS204	Bienvenida	10%	5%
Débito Automático	15%			10%	5%	0%
Bonificación Regional	15%			10%	5%	0%
Total	40%			25%	10%	0%
AS300 / AS400 / AS 500	Bienvenida	0%	0%	0%	0%	
	Débito Automático	15%	10%	5%	0%	
	Bonificación Regional	15%	10%	5%	0%	
	Total	30%	20%	10%	0%	

4.6.3.1. AS 204 vs COMPETENCIA - ALTERNATIVA 3

a) PREVENCIÓN

	COMPARACIÓN HABITUAL AS204 VOL vs A1 CC VOL (CON GAF)							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	-2%	-21%	-4%	2%	13%	-12%	-22%	-34%
Ind+1H	-5%	-17%	-5%	-1%	7%	-15%	-26%	-35%
Ind+2H	-17%	-26%	-15%	-11%	-3%	-24%	-35%	-43%
Ind+3H	-39%	-45%	-34%	-28%	-19%	-42%	-52%	-58%
Ind+4H	-58%	-63%	-51%	-44%	-35%	-58%	-68%	-72%
Mat	-2%	-21%	-4%	2%	13%	-12%	-22%	-34%
Mat+1H	-4%	-18%	-5%	0%	10%	-13%	-24%	-35%
Mat+2H	-12%	-24%	-11%	-6%	3%	-19%	-30%	-39%
Mat+3H	-27%	-37%	-23%	-17%	-7%	-30%	-40%	-48%
Mat+4H	-41%	-49%	-35%	-28%	-17%	-40%	-50%	-57%

Tabla 66. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan A1 con copagos de la empresa Prevención con Alternativa 3

b) SANCOR SALUD

	COMPARACIÓN HABITUAL AS204 VOL vs S1000 SC VOL							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	-2%	-11%	5%	10%	21%	28%	26%	36%
Ind+1H	10%	3%	12%	15%	23%	28%	26%	34%
Ind+2H	-9%	-13%	-4%	0%	7%	13%	13%	22%
Ind+3H	-31%	-34%	-23%	-18%	-10%	-3%	-1%	9%
Ind+4H	-51%	-52%	-41%	-34%	-25%	-18%	-14%	-3%
Mat	-2%	-11%	5%	10%	21%	28%	26%	36%
Mat+1H	6%	-2%	9%	13%	22%	28%	26%	35%
Mat+2H	-7%	-13%	-1%	4%	12%	19%	18%	28%
Mat+3H	-22%	-26%	-13%	-8%	2%	9%	10%	20%
Mat+4H	-36%	-39%	-25%	-18%	-8%	0%	2%	13%

Tabla 67. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan S1000 sin copagos de la empresa Sancor Salud con Alternativa 3.

c) MEDIFÉ

	AS204 VOL vs BRONCE CC VOL				
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45
Ind	-18%	-28%	-10%	-25%	-29%
Ind+1H	-12%	-19%	-8%	-18%	-22%
Ind+2H	-18%	-23%	-13%	-22%	-24%
Ind+3H	-34%	-38%	-27%	-35%	-36%
Ind+4H	-49%	-52%	-40%	-46%	-47%
Mat	-7%	-15%	1%	-18%	-17%
Mat+1H	-6%	-13%	0%	-15%	-15%
Mat+2H	-10%	-16%	-4%	-18%	-17%
Mat+3H	-22%	-26%	-13%	-26%	-25%
Mat+4H	-33%	-36%	-22%	-34%	-32%

Tabla 68. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan Bronce con copagos de la empresa Medife con Alternativa 3.

d) SWISS MEDICAL

	COMPARACIÓN HABITUAL AS204 C/PC VOL vs SMG10 C/PC VOL							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	-56%	-77%	-52%	-72%	-69%	-53%	-56%	-34%
Ind+1H	-81%	-62%	-47%	-61%	-60%	-49%	-51%	-35%
Ind+2H	-82%	-66%	-53%	-65%	-64%	-53%	-55%	-39%
Ind+3H	-103%	-86%	-71%	-82%	-79%	-69%	-68%	-51%
Ind+4H	-121%	-103%	-88%	-97%	-94%	-83%	-80%	-63%
Mat	-40%	-59%	-36%	-55%	-46%	-32%	-22%	-5%
Mat+1H	-77%	-54%	-36%	-52%	-44%	-32%	-24%	-8%
Mat+2H	-78%	-58%	-41%	-55%	-47%	-36%	-27%	-13%
Mat+3H	-92%	-71%	-54%	-66%	-58%	-46%	-36%	-20%
Mat+4H	-106%	-83%	-65%	-76%	-67%	-55%	-44%	-27%

Tabla 69. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan SMG10 de la empresa Swiss Medical con Alternativa 3.

e) OMINT

	COMPARACIÓN HABITUAL AS204 OBL vs GENESIS SC OBL							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	-21%	-52%	-30%	-32%	-16%	-5%	16%	-32%
Ind+1H	-31%	-50%	-36%	-36%	-25%	-16%	2%	-35%
Ind+2H	-51%	-65%	-51%	-51%	-39%	-31%	-12%	-45%
Ind+3H	-82%	-93%	-78%	-75%	-63%	-53%	-32%	-62%
Ind+4H	-111%	-118%	-102%	-98%	-84%	-74%	-51%	-78%
Mat	-21%	-52%	-30%	-32%	-16%	-5%	16%	-32%
Mat+1H	-27%	-51%	-33%	-34%	-21%	-11%	8%	-34%
Mat+2H	-41%	-60%	-44%	-43%	-30%	-21%	-1%	-39%
Mat+3H	-63%	-79%	-61%	-59%	-45%	-35%	-13%	-49%
Mat+4H	-83%	-97%	-77%	-74%	-59%	-48%	-24%	-59%

Tabla 70. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan Genesis sin copagos de la empresa Omint con Alternativa 3.

f) MET

	COMPARACIÓN HABITUAL AS204 vs MTC+							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	7%	23%	12%	23%	15%	23%	21%	32%
Ind+1H	3%	13%	7%	15%	10%	16%	15%	25%
Ind+2H	2%	11%	5%	13%	8%	14%	14%	22%
Ind+3H	-18%	-8%	-11%	-3%	-6%	0%	2%	11%
Ind+4H	-35%	-24%	-27%	-18%	-20%	-13%	-10%	1%
Mat	12%	27%	16%	27%	19%	27%	17%	28%
Mat+1H	8%	20%	12%	21%	16%	23%	14%	25%
Mat+2H	7%	18%	11%	19%	14%	21%	13%	23%
Mat+3H	-7%	5%	0%	9%	5%	12%	6%	17%
Mat+4H	-20%	-7%	-10%	-1%	-4%	4%	-1%	11%

Tabla 71. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS204 de la empresa AS respecto al plan MTC+ de la empresa MET con Alternativa 3.

Analizando el plan AS204 con el descuento planteado como alternativa 3 de un 15% escalonado y su política de bonificaciones por débito automático, se puede observar que, AS quedaría en un rango competitivo respecto a su principal competencia en la mayoría de los rangos etarios con una diferencia de +/-10%. No ocurre así con MET.

4.6.3.2. AS 300 vs COMPETENCIA - ALTERNATIVA 3

a) PREVENCIÓN

	COMPARATIVO HABITUAL AS300 VOL vs A2 VOL (CON GAF)							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	11%	-6%	10%	15%	24%	3%	-7%	-17%
Ind+1H	9%	-2%	8%	12%	19%	0%	-10%	-18%
Ind+2H	-2%	-9%	-1%	3%	10%	-8%	-18%	-25%
Ind+3H	-21%	-27%	-17%	-12%	-4%	-24%	-33%	-38%
Ind+4H	-38%	-42%	-31%	-26%	-17%	-38%	-47%	-50%
Mat	11%	-6%	10%	15%	24%	3%	-7%	-17%
Mat+1H	10%	-3%	9%	13%	21%	1%	-8%	-17%
Mat+2H	3%	-8%	3%	7%	16%	-4%	-13%	-21%
Mat+3H	-11%	-19%	-7%	-2%	7%	-13%	-21%	-29%
Mat+4H	-23%	-30%	-17%	-11%	-2%	-22%	-31%	-37%

Tabla 72. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan A2 de la empresa Prevención con Alternativa 3.

b) SANCOR SALUD

	COMPARACIÓN HABITUAL AS300 VOL vs S3000 VOL							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	28%	22%	33%	37%	44%	49%	48%	55%
Ind+1H	37%	32%	38%	40%	45%	49%	48%	54%
Ind+2H	23%	20%	27%	29%	35%	39%	39%	45%
Ind+3H	8%	6%	13%	17%	23%	27%	29%	36%
Ind+4H	-7%	-7%	1%	5%	12%	17%	20%	28%
Mat	28%	22%	33%	37%	44%	49%	48%	55%
Mat+1H	34%	28%	36%	39%	45%	49%	48%	54%
Mat+2H	25%	21%	29%	32%	38%	43%	43%	49%
Mat+3H	14%	11%	20%	24%	31%	36%	37%	44%
Mat+4H	4%	2%	12%	17%	24%	29%	31%	39%

Tabla 73. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan S3000 de la empresa Sancor Salud con Alternativa 3.

c) MEDIFÉ

	HABITUAL AS300 VOL vs PLAN PLATA VOL				
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45
Ind	0%	-8%	7%	-6%	-9%
Ind+1H	5%	-1%	9%	0%	-3%
Ind+2H	0%	-4%	4%	-3%	-5%
Ind+3H	-14%	-17%	-8%	-14%	-15%
Ind+4H	-26%	-28%	-19%	-24%	-25%
Mat	10%	2%	16%	0%	1%
Mat+1H	10%	5%	16%	2%	3%
Mat+2H	7%	2%	12%	0%	1%
Mat+3H	-3%	-7%	4%	-7%	-5%
Mat+4H	-12%	-15%	-4%	-13%	-12%

Tabla 74. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan Plata de la empresa Medife con Alternativa 3.

d) SWISS MEDICAL

COMPARACIÓN HABITUAL AS300 C/PC vs SMG20 C/PC								
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	-13%	-28%	-10%	-25%	-23%	-11%	-13%	3%
Ind+1H	-31%	-17%	-6%	-17%	-16%	-8%	-10%	2%
Ind+2H	-32%	-20%	-11%	-20%	-19%	-11%	-12%	-1%
Ind+3H	-47%	-35%	-24%	-32%	-30%	-22%	-22%	-10%
Ind+4H	-60%	-48%	-37%	-43%	-40%	-32%	-31%	-18%
Mat	-2%	-15%	1%	-12%	-6%	4%	12%	24%
Mat+1H	-28%	-12%	1%	-10%	-4%	4%	10%	21%
Mat+2H	-29%	-14%	-2%	-12%	-7%	1%	8%	18%
Mat+3H	-39%	-24%	-11%	-20%	-14%	-6%	2%	13%
Mat+4H	-49%	-33%	-20%	-28%	-21%	-13%	-4%	8%

Tabla 75. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan SMG20 de la empresa Swiss Medical con Alternativa 3.

e) **OMINT**

COMPARACIÓN HABITUAL AS300 VOL vs GENESIS SC VOL								
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	2%	-17%	0%	0%	12%	20%	36%	4%
Ind+1H	-7%	-18%	-7%	-6%	3%	9%	24%	-1%
Ind+2H	-25%	-33%	-22%	-20%	-11%	-4%	10%	-11%
Ind+3H	-52%	-57%	-45%	-42%	-32%	-24%	-7%	-26%
Ind+4H	-77%	-79%	-66%	-61%	-50%	-42%	-23%	-40%
Mat	2%	-17%	0%	0%	12%	20%	36%	4%
Mat+1H	-4%	-18%	-4%	-4%	7%	14%	29%	1%
Mat+2H	-16%	-27%	-14%	-12%	-2%	5%	21%	-4%
Mat+3H	-35%	-43%	-29%	-26%	-15%	-7%	11%	-13%
Mat+4H	-53%	-59%	-43%	-39%	-27%	-18%	1%	-22%

Tabla 76. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan Global de la empresa Omint con Alternativa 3.

f) **MET**

COMPARACIÓN HABITUAL AS300 C/PC vs MTA+ C/PC								
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	-18%	1%	-14%	0%	-19%	-8%	-11%	4%
Ind+1H	-18%	-6%	-15%	-5%	-19%	-10%	-13%	0%
Ind+2H	-18%	-7%	-15%	-7%	-18%	-11%	-13%	-2%
Ind+3H	-40%	-28%	-34%	-25%	-34%	-26%	-26%	-14%
Ind+4H	-60%	-47%	-51%	-41%	-49%	-41%	-39%	-25%
Mat	-12%	6%	-8%	5%	-13%	-2%	-6%	9%
Mat+1H	-14%	1%	-10%	1%	-14%	-5%	-7%	6%
Mat+2H	-14%	-1%	-11%	0%	-14%	-5%	-8%	5%
Mat+3H	-29%	-15%	-23%	-12%	-24%	-15%	-16%	-2%
Mat+4H	-44%	-28%	-35%	-23%	-34%	-24%	-23%	-9%

Tabla 77. Comparativo Esquema de Bonificaciones y lista de precios de plan AS300 de la empresa AS respecto al plan MTA+ de la empresa MET con Alternativa 3.

Analizando el plan AS300 con el descuento planteado como alternativa 3 de un 15% escalonado y su política de bonificaciones por débito automático, se puede observar que, AS quedaría en un rango

competitivo respecto a su principal competencia en la mayoría de los rangos etarios con una diferencia de entre un 10 y un 20%.

5. DERIVACIÓN PRÁCTICA

Una vez analizada la política comercial, se presentan tres alternativas a la gerencia general de la empresa para decidir por una de ellas. La alternativa seleccionada e implementada fue la tercera, es decir, aplicar una bonificación regional de un 15% escalonado que se suma a la bonificación por bienvenida y a la del débito automático.

Una vez implementada, se analiza la evolución de indicadores de gestión comercial los 9 meses posteriores a la implementación para poder analizar los resultados. Los indicadores de gestión comercial son: cantidad de asociados (población), población abierto por plan, edad promedio de la población, altas/población, incidencia en población de socios ingresados hace menos de un año, relación población mayor a 65 años/población entre 18 y 35, relación población mayor a 65 años/población hasta 15 años y productividad de fuerza de ventas.

5.1. POBLACIÓN

Se denomina población a la cantidad de asociados activos que cuenta la empresa en un determinado momento. Se puede calcular como el resultado entre el stock inicial más las altas menos las bajas en ese periodo.

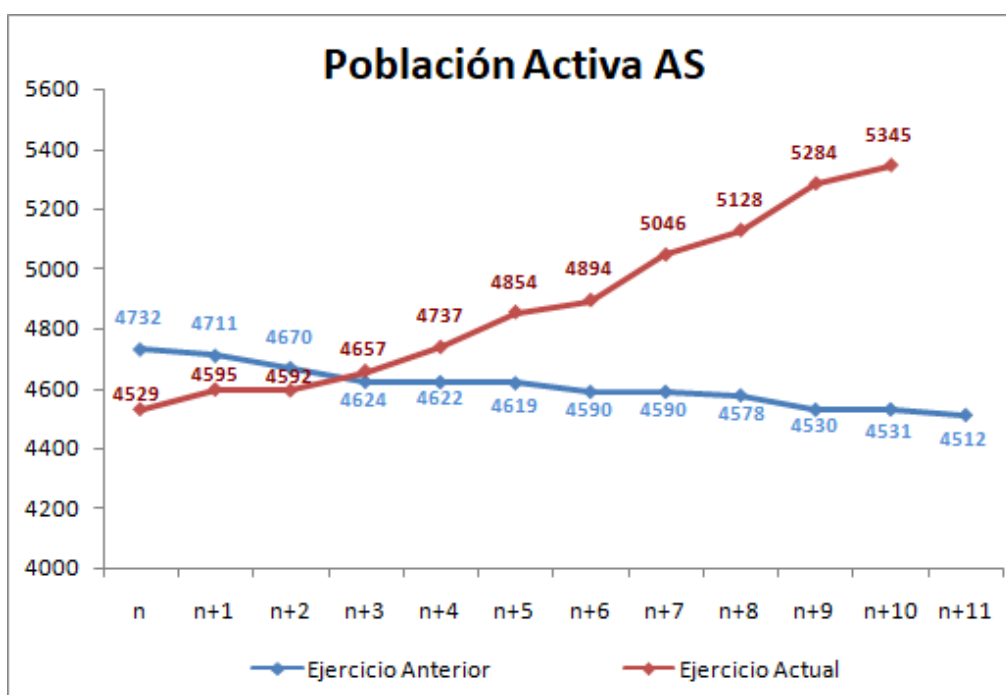


Gráfico 8. Evolución de la población activa AS en ejercicio actual y ejercicio anterior. Fuente: Elaboración Propia

El ejercicio anterior la población activa sufrió un -4,3% en crecimiento neto, por lo que, este indicador venía con una tendencia negativa, es decir, con una tendencia de decrecimiento. Al cabo de nueve

meses de implementada la nueva política de bonificaciones se puede observar un crecimiento neto de la población de un 18,0%.

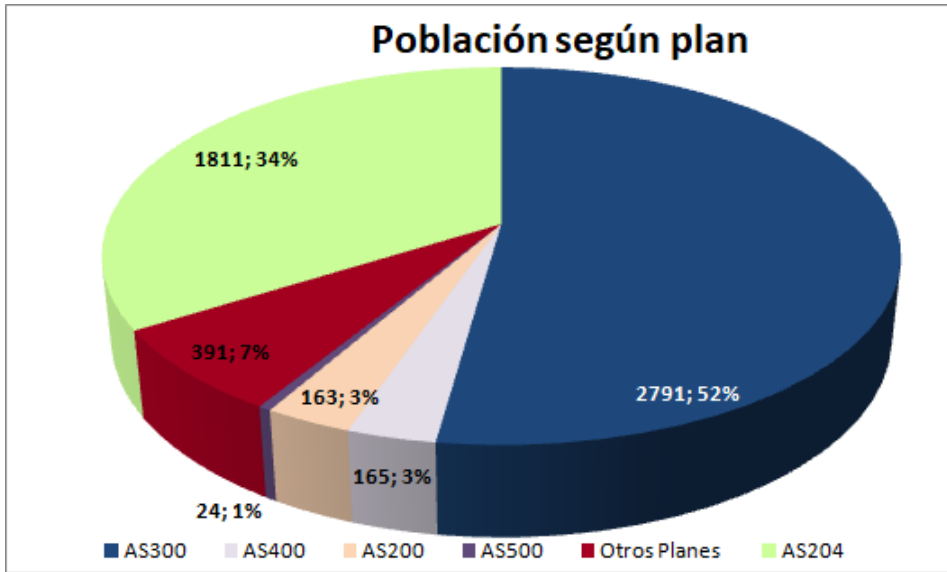


Gráfico 9. Población abierta por plan en periodo n+10 de ejercicio actual de AS en Región Córdoba abierto por plan. Fuente: Elaboración Propia

5.2. ALTAS/POBLACIÓN

Este indicador mide la cantidad de altas en un periodo determinado respecto la población de asociados en ese mismo periodo. El objetivo general de la empresa AS en este indicador es que sea mayor al 2%.

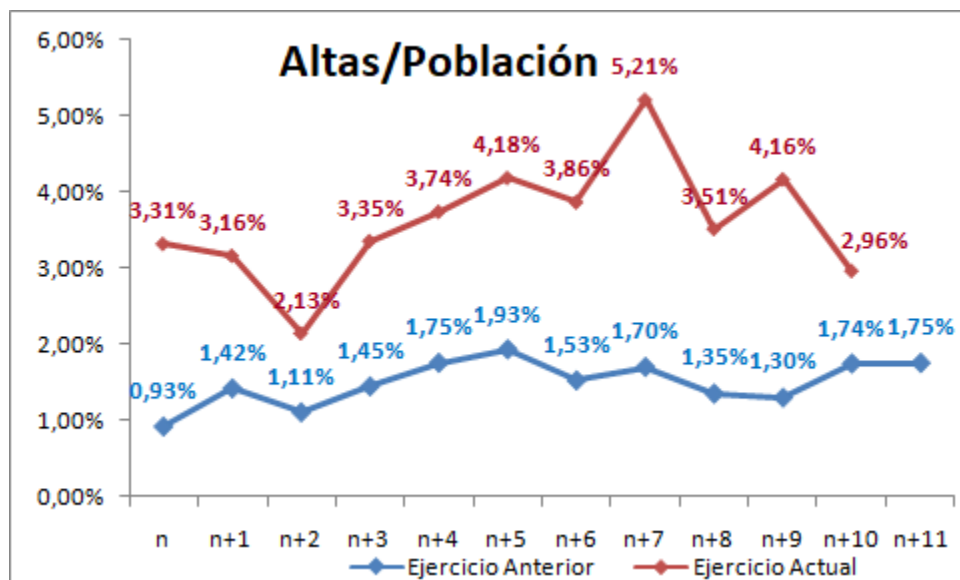


Gráfico 10. Evolución del indicador altas/población de AS en Región Córdoba abierto por plan. Fuente: Elaboración Propia

5.3. ÍNDICE DE ENVEJECIMIENTO

El índice de envejecimiento o edad promedio es la media de las edades de la población activa. Como hemos desarrollado anteriormente en el transcurso de este trabajo, las prepagas buscan minimizar este indicador ya que, con la edad las personas son más propensas a hacer un mayor consumo de los servicios de salud, con esto aumenta el riesgo y la pérdida de rentabilidad.

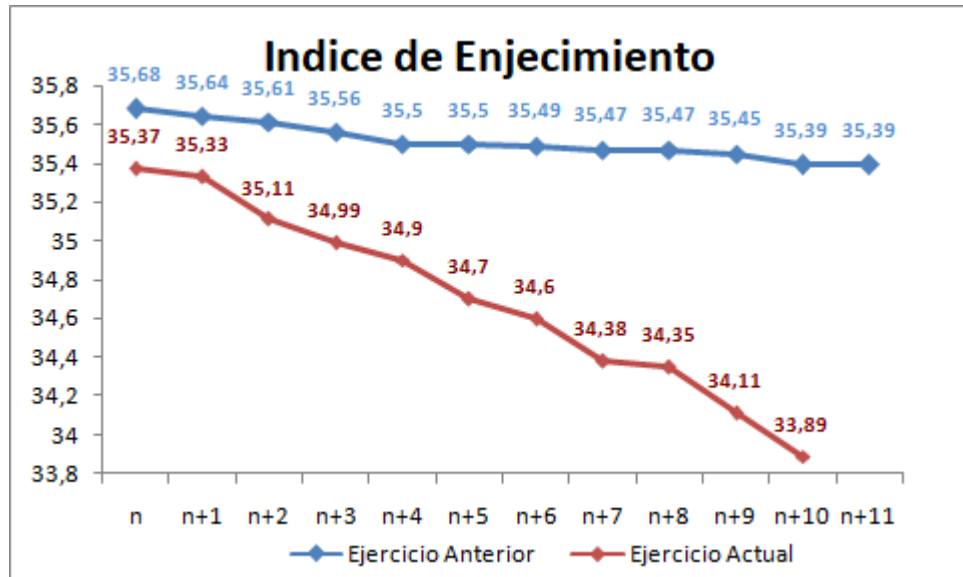


Gráfico 11. Evolución del índice de envejecimiento en AS en ejercicio actual y ejercicio anterior. Fuente: Elaboración Propia

Se observa que en el ejercicio anterior se mejoró en 0,29 años la población promedio a pesar de haber sido un año de decrecimiento de la población. Esto se debe a que, las bajas producidas en ese año tenían una edad promedio superior a las altas efectuadas en ese mismo ejercicio. Al cabo de 9 meses de implementación de las políticas comerciales se aprecia una mejora en la edad promedio de 1,5 años.

5.3. INCIDENCIA EN POBLACIÓN DE ALTAS MENORES A UN AÑO

Este indicador mide el porcentaje de la población cuya antigüedad es menor a un año. Se sigue este indicador ya que, la población menor a un año es más rentable que la población en stock por su consumo inferior, lo que minimiza el riesgo de la operación.

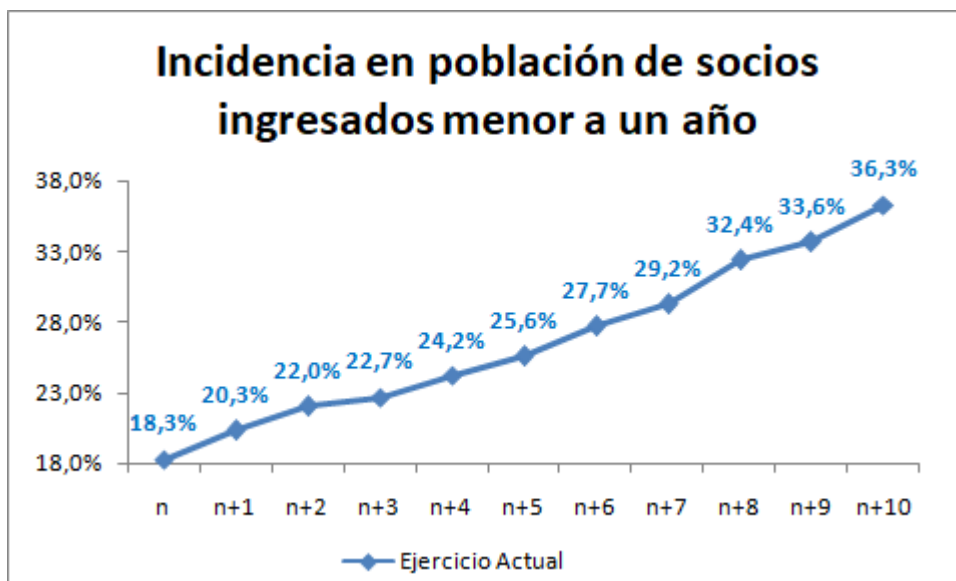


Gráfico 12. Incidencia de población de socios ingresados en el último año de AS en Región Córdoba abierto por plan. Fuente: Elaboración Propia

5.4. INCIDENCIA POBLACIÓN DE RIESGO/POBLACIÓN JOVEN

Se miden dos indicadores para medir el riesgo del envejecimiento poblacional:

- Población mayor a 65 años respecto a la población entre 18 a 35 años, del cual se busca un valor menor al 28%.

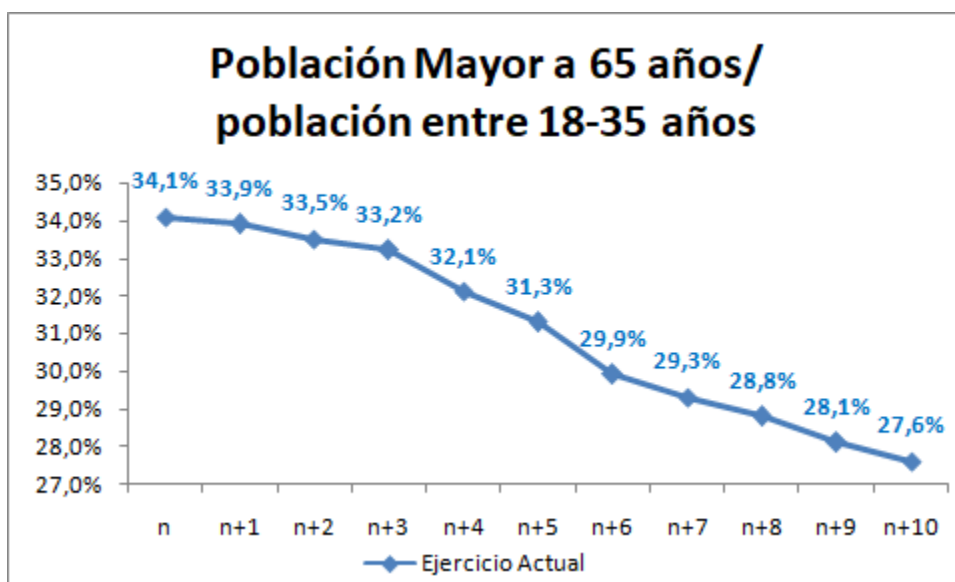


Gráfico 13. Evolución de Población de socios mayores a 65 años respecto a Población entre 18 y 35 años de AS en Región Córdoba abierto por plan. Fuente: Elaboración Propia

- Población mayor a 65 años respecto a la población menor a 15 años, del cual se busca un valor menor al 40%.

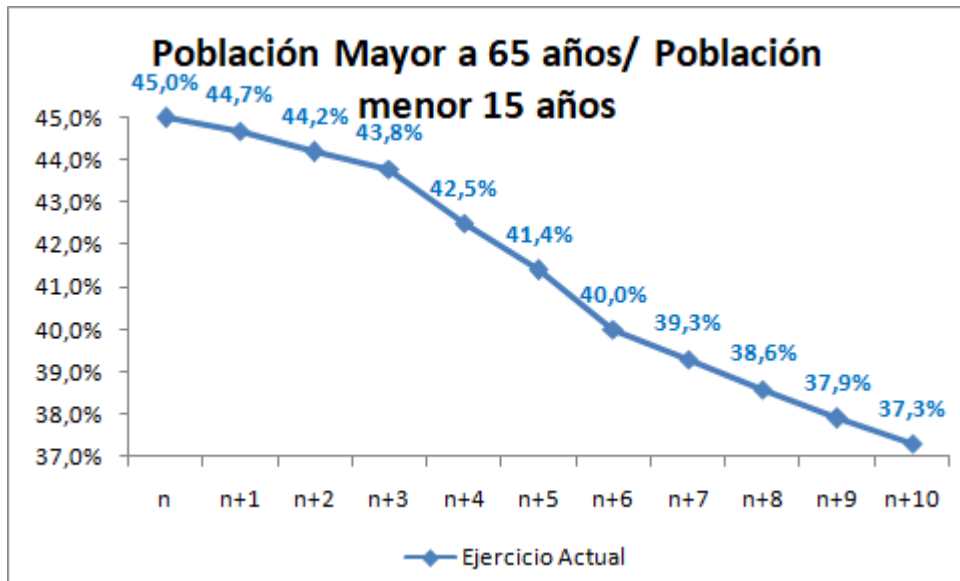


Gráfico 14. Evolución de Población de socios mayores a 65 años respecto a Población menor a 15 años de AS en Región Córdoba abierto por plan. Fuente: Elaboración Propia

5.5. PRODUCTIVIDAD FUERZA DE VENTAS

La productividad de la fuerza de ventas se mide cómo la cantidad de altas en un periodo determinado respecto a la cantidad de asesores comerciales en ese mismo periodo.

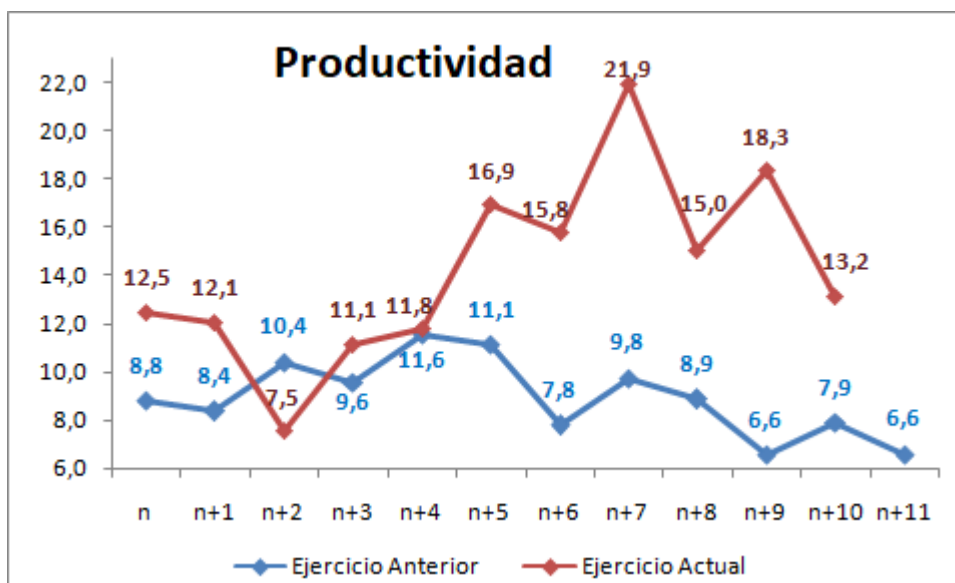


Gráfico 15. Evolución de la productividad de la fuerza de ventas de AS en Región Córdoba abierto por plan. Fuente: Elaboración Propia

6. CONCLUSIONES

En la ciudad de Córdoba Capital hay un mercado potencial atractivo y altamente competitivo en el mercado de la medicina prepaga. La empresa estudiada denominada AS se encuentra en un proceso de expansión de mercado, ya que, en este mercado el crecimiento minimiza el riesgo propio que implica el negocio. En la ciudad de Córdoba AS se presenta una oportunidad mayor que en el resto de las regiones del país, por la magnitud de su mercado potencial, la calidad y cantidad de centros prestacionales que, permiten dar un servicio de excelencia y debido a que esta región presenta una participación de mercado inferior a la media país.

Cumpliendo con el primer objetivo planteado en este trabajo, se realizó un relevamiento exhaustivo de lista de precios y políticas comerciales de la competencia en la ciudad de Córdoba Capital. Esto significa que, contamos con información confiable y de calidad en materia de precios para poder analizar la posición competitiva de AS respecto a su competencia en esta región en particular. A diferencia de AS, la competencia si cuenta con lista de precios que varían según la región y políticas comerciales y de bonificaciones que también cambian según la región del país que se trate.

El segundo objetivo de este trabajo fue que, a partir del relevamiento propuesto, hacer un análisis comparativo entre las empresas de medicina prepaga de la región. En este análisis se puede observar que el elevado nivel de competitividad en precios que se hace referencia en el párrafo anterior, se encuentra encabezado por SanCor Salud con una política comercial agresiva que, tiende disminuir los precios de toda la plaza, apalancado por un costo prestacional inferior en comparación a otras plazas del país, junto a una propuesta local de MET, que si bien no ofrece la misma calidad prestacional, cuenta con gran cantidad de afiliados y aspiracional para segmento de mercado que se apunta.

El análisis de las listas de precios y política de promociones comerciales de la empresa estudiada respecto a su competencia en la ciudad de Córdoba Capital arrojó una oportunidad de mejora para que AS sea más competitiva en la plaza. El tercer objetivo de este trabajo significa el planteo de alternativas a implementar: la primera es cambiar la lista de precios que es un 7,8% inferior a la actual de Córdoba; la segunda alternativa es, sumar a la política de promociones actual una bonificación de un 20% escalonada en los primeros 18 meses que, se diluye al cabo de este tiempo y la tercera es, sumar a la política de promociones actual una bonificación de un 15% escalonada en los primeros 18 meses que, se diluye al cabo de este tiempo. Una vez presentado en la gerencia general las tres alternativas se decidió implementar en la región como prueba piloto la tercera alternativa sugerida.

Como último objetivo de este trabajo se analizó la evolución de los principales indicadores comerciales una vez realizada la implementación. Al cabo de 9 meses de implementada una de las

alternativas de solución sugeridas, se puede observar una mejora significativa en las ventas, luego de una caída de 4,3% en la población en el ejercicio anterior, en estos 9 meses hubo un crecimiento neto del 18% de la población activa. Asimismo se registra una mejora en los principales indicadores comerciales:

- Altas/población superando el objetivo de 2% en todos los meses, pasando de 1,75% antes de iniciar la implementación a 2,96% al cabo de 9 meses.
- Se mejoró en 1,5 años la edad promedio de la población.
- La incidencia en población de socios ingresados en el primer año pasó de 18,3% a 36,3%.
- La incidencia de la población de riesgo respecto población menor riesgo mejoró considerablemente: la relación de población mayor de 65 años/población entre 18 a 35 años pasó de 34,1% a 27,6% y la relación de población mayor de 65 años/población menor a 15 años pasó de 45% a 37,3%.
- La productividad promedio de asesores comerciales del ejercicio anterior fue de 8,71 altas/asesor y en estos meses de implementación está en 14,05.

En este trabajo se analizó la política de promociones comerciales para el segmento directo, por lo que se sugiere replicar el mismo análisis para el segmento corporativo de modo de detectar oportunidades en este canal.

Cabe destacar que es necesario evaluar la evolución de la rentabilidad de la plaza mensualmente para ir detectando tendencias. Por el tipo de producto comercializado, cuando se analiza una región específica, los valores de rentabilidad pueden ir cambiando considerablemente de un mes al otro porque existen prestaciones de unos pocos clientes que significan mucho costo prestacional, como puede ser el caso de un trasplante por nombrar un ejemplo. Por otro lado, el indicador de rentabilidad de un mes se puede obtener a los 5 meses posteriores ya que, para los cálculos del costo prestacional es necesario tener cerrados todas las facturaciones y pagos con todos los prestadores, cabe destacar que, el tiempo promedio de esto, se da a los 4 meses posteriores. Una de las limitaciones de este trabajo es no poder tener un seguimiento mensual de este indicador. Es importante y necesario analizar el impacto en la rentabilidad de la región a 18 meses de implementada la nueva política de promociones, en los socios ingresados en este periodo respecto al resto de la población.

Sería de utilidad replicar metodología de análisis de lista de precios y política de promociones en las diferentes regiones del país, de modo de poder implementar políticas comerciales *ad hoc* a cada región como lo hace la competencia. En este sentido, de modificar las listas de precios y/o políticas de promociones hay que analizar su impacto en la evolución de principales indicadores.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado García, A. M., Salazar Maya, A.M. (2014). Análisis del concepto de envejecimiento.
- Campo, S., & Yagüe, M. J. (2007). *Effects of Price promotions on the perceived price*. *International Journal of Service Industry Management*, 018(3), 269–286.
- Clavero (2011). Análisis Competitivo del sector de Medicina Prepaga.
- CLAVES Información competitiva (2018). Informe de gestión.
- Donawa Torres, Z. A., & Morales Martínez, E. C. (2018). Fuerzas competitivas que moldean la estrategia en la gerencia del sector MiPyME del distrito de Santa Marta-Magdalena, Colombia. *Revista ean*, (84), 97-108.
- Hill, C. W., Jones, G. R., Pérez, Y. D. M. V., Soto, G. A. S., & Nora Natalia Martínez S. (2009). *Administración estratégica* (No. Sirsi 9789701072691). México: McGraw-Hill.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Dirección de marketing*. Pearson educación.
- Martin Antoranz, P. (1999). *Posicionamiento, producto y precio. Los pilares de la oferta del marketing*.
- Monroe, K. B. (1992). *Política de precios: para hacer más rentables las decisiones* (No. 338.52/M73pE).
- Muñiz, R. (2010). *Marketing en el siglo XXI*. Centro de estudios financieros.
- Notestein, F. W. (1945) "Population — the Long View", en T. W. Schultz (Comp.), *Food for the World*, Chicago, The University of Chicago Press, pp. 36-56
- Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*, 86(1), 58-77.
- Reta, M. (2008). Políticas para la competitividad. *Pyme Hoy*, 4, 31-59.
- Santesmases Mestre, M., Sánchez de Dusso, F. & Kosiak de Gesualdo, G. (2000). *Marketing: conceptos y estrategias*. sl: Pirámide, 2000.
- Santesmases Mestre, M. (1996). *Términos de marketing: diccionario-base de datos*.
- Secretaría de Gobierno de Salud. Ministerio de Salud y Desarrollo Social. (2018) . Análisis de la situación de salud de la República Argentina.
- Velasco Gonzalez, E. D. (1994). El precio: variable estratégica de marketing (No. 338.52/V43p).

ANEXO I

1.1. PREVENCIÓN: AS204 vs A1 CC VOLUNTARIO

	SIN POLITICA COMERCIAL							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	16%	0%	14%	19%	28%	19%	21%	13%
Ind+1H	13%	4%	13%	16%	23%	17%	18%	12%
Ind+2H	4%	-4%	5%	8%	15%	10%	12%	7%
Ind+3H	-15%	-20%	-11%	-6%	1%	-3%	1%	-2%
Ind+4H	-31%	-35%	-25%	-19%	-11%	-15%	-9%	-12%
Mat	16%	0%	14%	19%	28%	19%	21%	13%
Mat+1H	14%	2%	13%	17%	25%	18%	19%	13%
Mat+2H	8%	-3%	8%	12%	20%	13%	16%	10%
Mat+3H	-5%	-13%	-2%	3%	12%	5%	9%	4%
Mat+4H	-17%	-24%	-11%	-6%	3%	-2%	3%	-2%

	CON GRUPO DE AFINIDAD							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	6%	-12%	4%	10%	20%	-3%	-13%	-24%
Ind+1H	3%	-8%	3%	6%	14%	-6%	-16%	-25%
Ind+2H	-8%	-16%	-6%	-2%	5%	-15%	-25%	-32%
Ind+3H	-28%	-34%	-24%	-19%	-10%	-31%	-41%	-46%
Ind+4H	-46%	-50%	-39%	-33%	-24%	-46%	-55%	-59%
Mat	6%	-12%	4%	10%	20%	-3%	-13%	-24%
Mat+1H	4%	-9%	3%	8%	17%	-5%	-15%	-24%
Mat+2H	-3%	-14%	-3%	2%	11%	-10%	-20%	-29%
Mat+3H	-17%	-27%	-14%	-8%	1%	-20%	-29%	-37%
Mat+4H	-30%	-38%	-24%	-18%	-8%	-30%	-38%	-45%

	CON POLITICA COMERCIAL							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	7%	-10%	6%	11%	21%	11%	2%	-7%
Ind+1H	5%	-6%	4%	8%	15%	8%	-1%	-8%
Ind+2H	-6%	-14%	-5%	-1%	6%	0%	-8%	-14%
Ind+3H	-26%	-32%	-22%	-17%	-9%	-13%	-22%	-26%
Ind+4H	-44%	-48%	-37%	-31%	-22%	-26%	-35%	-38%
Mat	7%	-10%	6%	11%	21%	11%	2%	-7%
Mat+1H	6%	-8%	5%	9%	18%	9%	0%	-8%
Mat+2H	-2%	-13%	-1%	3%	12%	5%	-4%	-11%
Mat+3H	-16%	-25%	-12%	-7%	3%	-4%	-12%	-18%
Mat+4H	-28%	-36%	-23%	-16%	-6%	-12%	-20%	-25%

1.2. PREVENCIÓN: AS300 vs A1 SC VOLUNTARIO

SIN POLITICA COMERCIAL								
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	28%	14%	27%	31%	39%	31%	32%	26%
Ind+1H	26%	18%	25%	28%	34%	29%	30%	25%
Ind+2H	18%	11%	18%	21%	27%	23%	25%	21%
Ind+3H	2%	-3%	5%	9%	16%	12%	16%	12%
Ind+4H	-11%	-15%	-7%	-2%	5%	2%	7%	5%
Mat	28%	14%	27%	31%	39%	31%	32%	26%
Mat+1H	27%	16%	26%	29%	36%	30%	31%	25%
Mat+2H	21%	12%	21%	25%	32%	26%	28%	23%
Mat+3H	10%	3%	13%	17%	24%	19%	22%	18%
Mat+4H	0%	-6%	5%	10%	17%	13%	17%	13%

CON POLITICA COMERCIAL								
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	22%	7%	20%	25%	33%	25%	26%	19%
Ind+1H	19%	10%	19%	22%	29%	22%	24%	18%
Ind+2H	10%	3%	11%	15%	21%	16%	18%	14%
Ind+3H	-7%	-12%	-3%	1%	8%	4%	8%	5%
Ind+4H	-20%	-25%	-16%	-11%	-4%	-7%	-1%	-4%
Mat	22%	7%	20%	25%	33%	25%	26%	19%
Mat+1H	20%	9%	19%	23%	31%	23%	25%	19%
Mat+2H	14%	5%	14%	18%	26%	19%	22%	16%
Mat+3H	2%	-5%	5%	10%	18%	12%	15%	11%
Mat+4H	-8%	-15%	-4%	2%	10%	5%	10%	6%

CON GRUPO DE AFINIDAD								
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	31%	17%	29%	33%	41%	24%	16%	8%
Ind+1H	28%	20%	28%	31%	37%	22%	14%	8%
Ind+2H	20%	14%	21%	24%	30%	15%	7%	2%
Ind+3H	5%	1%	8%	12%	18%	3%	-4%	-8%
Ind+4H	-7%	-11%	-3%	1%	8%	-8%	-15%	-18%
Mat	31%	17%	29%	33%	41%	24%	16%	8%
Mat+1H	29%	19%	28%	32%	38%	22%	15%	8%
Mat+2H	24%	15%	24%	27%	34%	18%	11%	5%
Mat+3H	13%	6%	16%	20%	27%	11%	4%	-1%
Mat+4H	4%	-2%	8%	13%	20%	4%	-3%	-7%

1.3. PREVENCIÓN: AS400 vs A2 SC VOLUNTARIO

SIN POLITICA COMERCIAL								
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	44%	33%	42%	46%	52%	46%	47%	42%
Ind+1H	42%	35%	42%	44%	49%	44%	45%	41%
Ind+2H	35%	30%	36%	39%	43%	39%	41%	38%
Ind+3H	23%	20%	26%	29%	34%	31%	34%	31%
Ind+4H	12%	10%	16%	20%	26%	23%	27%	25%
Mat	44%	33%	43%	46%	52%	46%	47%	42%
Mat+1H	43%	34%	42%	45%	50%	45%	46%	41%
Mat+2H	38%	31%	38%	41%	47%	42%	44%	40%
Mat+3H	30%	24%	32%	35%	41%	37%	40%	36%
Mat+4H	22%	17%	25%	29%	35%	32%	35%	32%

CON POLITICA COMERCIAL								
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	28%	15%	27%	31%	39%	31%	32%	26%
Ind+1H	26%	18%	26%	28%	34%	29%	30%	25%
Ind+2H	18%	11%	19%	22%	27%	23%	25%	21%
Ind+3H	2%	-2%	5%	9%	16%	12%	16%	13%
Ind+4H	-12%	-15%	-6%	-2%	5%	2%	7%	5%
Mat	28%	15%	27%	31%	39%	31%	32%	26%
Mat+1H	27%	16%	26%	29%	36%	30%	31%	25%
Mat+2H	21%	12%	22%	25%	32%	26%	28%	23%
Mat+3H	10%	3%	13%	17%	25%	19%	23%	18%
Mat+4H	0%	-5%	5%	10%	18%	13%	17%	13%

CON GRUPO DE AFINIDAD								
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	36%	24%	35%	38%	46%	30%	23%	16%
Ind+1H	34%	27%	34%	36%	42%	28%	21%	15%
Ind+2H	27%	21%	28%	30%	36%	22%	15%	10%
Ind+3H	13%	9%	16%	19%	25%	11%	4%	1%
Ind+4H	1%	-2%	5%	9%	16%	1%	-6%	-8%
Mat	36%	24%	35%	38%	46%	30%	23%	16%
Mat+1H	35%	26%	34%	37%	43%	29%	22%	15%
Mat+2H	30%	22%	30%	33%	39%	25%	18%	13%
Mat+3H	20%	14%	23%	26%	33%	18%	13%	7%
Mat+4H	12%	6%	16%	20%	27%	12%	6%	2%

1.4. PREVENCIÓN: AS204 vs A1 CC OBLIGATARIO

	SIN POLITICA COMERCIAL							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	27%	14%	26%	30%	38%	30%	32%	25%
Ind+1H	25%	17%	25%	28%	34%	28%	30%	24%
Ind+2H	17%	10%	18%	21%	27%	22%	24%	20%
Ind+3H	1%	-4%	5%	8%	15%	11%	15%	12%
Ind+4H	-13%	-16%	-8%	-3%	4%	1%	6%	4%
Mat	27%	14%	26%	30%	38%	30%	32%	25%
Mat+1H	26%	16%	25%	29%	36%	29%	30%	25%
Mat+2H	20%	12%	21%	24%	31%	25%	27%	22%
Mat+3H	9%	2%	12%	16%	24%	18%	22%	17%
Mat+4H	-1%	-6%	4%	9%	17%	12%	16%	12%

	CON POLITICA COMERCIAL							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	25%	11%	24%	28%	36%	28%	29%	22%
Ind+1H	23%	14%	22%	25%	32%	26%	27%	22%
Ind+2H	14%	7%	15%	18%	24%	19%	22%	17%
Ind+3H	-2%	-7%	1%	5%	12%	8%	12%	9%
Ind+4H	-17%	-20%	-11%	-6%	1%	-2%	3%	1%
Mat	25%	11%	24%	28%	36%	28%	29%	22%
Mat+1H	24%	13%	23%	26%	33%	27%	28%	22%
Mat+2H	18%	9%	18%	22%	29%	23%	25%	20%
Mat+3H	6%	-1%	9%	14%	21%	16%	19%	14%
Mat+4H	-4%	-10%	1%	6%	14%	9%	13%	10%

	CON GRUPO DE AFINIDAD							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	19%	4%	17%	22%	31%	17%	18%	11%
Ind+1H	17%	7%	16%	19%	26%	14%	16%	10%
Ind+2H	7%	0%	8%	12%	18%	7%	10%	5%
Ind+3H	-10%	-16%	-7%	-2%	5%	-6%	-2%	-5%
Ind+4H	-26%	-30%	-20%	-15%	-7%	-18%	-12%	-15%
Mat	19%	4%	17%	22%	31%	17%	18%	11%
Mat+1H	18%	6%	17%	20%	28%	15%	17%	10%
Mat+2H	11%	1%	12%	16%	23%	11%	13%	7%
Mat+3H	-1%	-9%	2%	7%	15%	3%	7%	1%
Mat+4H	-12%	-19%	-7%	-2%	7%	-5%	0%	-4%

1.5. PREVENCIÓN: AS300 vs A1 SC OBLIGATARIO

	SIN POLITICA COMERCIAL							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	32%	19%	30%	34%	42%	34%	35%	29%
Ind+1H	29%	21%	29%	32%	37%	32%	34%	29%
Ind+2H	21%	15%	22%	25%	31%	26%	28%	25%
Ind+3H	7%	2%	10%	14%	20%	16%	20%	17%
Ind+4H	-6%	-10%	-2%	3%	9%	7%	11%	9%
Mat	32%	18%	30%	34%	42%	34%	35%	29%
Mat+1H	30%	20%	29%	33%	39%	33%	34%	29%
Mat+2H	25%	16%	25%	29%	35%	29%	31%	27%
Mat+3H	15%	8%	17%	21%	28%	23%	26%	22%
Mat+4H	5%	-1%	9%	14%	21%	17%	21%	17%

	CON POLITICA COMERCIAL							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	38%	26%	36%	40%	47%	40%	41%	35%
Ind+1H	36%	28%	35%	38%	43%	38%	39%	35%
Ind+2H	28%	23%	29%	32%	37%	33%	35%	31%
Ind+3H	15%	11%	18%	21%	27%	24%	27%	24%
Ind+4H	3%	0%	7%	11%	17%	15%	19%	17%
Mat	38%	26%	36%	40%	47%	40%	41%	35%
Mat+1H	36%	27%	36%	39%	45%	39%	40%	35%
Mat+2H	31%	24%	32%	35%	41%	36%	37%	33%
Mat+3H	22%	16%	24%	28%	34%	30%	33%	29%
Mat+4H	13%	8%	17%	22%	28%	24%	28%	25%

	CON GRUPO DE AFINIDAD							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	34%	21%	32%	36%	44%	32%	33%	27%
Ind+1H	32%	24%	31%	34%	40%	30%	31%	26%
Ind+2H	24%	18%	25%	28%	33%	24%	26%	22%
Ind+3H	10%	5%	13%	16%	22%	13%	17%	14%
Ind+4H	-3%	-6%	2%	6%	12%	3%	8%	6%
Mat	34%	21%	32%	36%	44%	32%	33%	27%
Mat+1H	33%	23%	32%	35%	41%	31%	32%	27%
Mat+2H	27%	19%	28%	31%	37%	27%	29%	24%
Mat+3H	17%	11%	20%	24%	30%	20%	24%	19%
Mat+4H	8%	3%	12%	17%	24%	14%	18%	15%

1.6. PREVENCIÓN: AS400 vs A2 OBLIGATORIO

	SIN POLITICA COMERCIAL							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	37%	25%	36%	39%	46%	39%	41%	35%
Ind+1H	35%	28%	35%	37%	43%	38%	39%	35%
Ind+2H	28%	22%	29%	31%	36%	32%	34%	31%
Ind+3H	14%	10%	17%	21%	26%	23%	26%	23%
Ind+4H	2%	-1%	7%	11%	17%	14%	18%	17%
Mat	37%	25%	36%	39%	46%	39%	41%	35%
Mat+1H	36%	27%	35%	38%	44%	38%	40%	35%
Mat+2H	31%	23%	31%	34%	40%	35%	37%	33%
Mat+3H	22%	15%	24%	28%	34%	29%	32%	28%
Mat+4H	13%	8%	17%	21%	28%	24%	27%	24%

	CON POLITICA COMERCIAL							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	43%	32%	42%	45%	51%	45%	46%	41%
Ind+1H	41%	34%	41%	43%	48%	43%	44%	40%
Ind+2H	34%	29%	35%	37%	42%	38%	40%	37%
Ind+3H	22%	18%	25%	28%	33%	30%	33%	30%
Ind+4H	11%	8%	15%	19%	24%	22%	26%	24%
Mat	43%	32%	42%	45%	51%	45%	46%	41%
Mat+1H	42%	33%	41%	44%	49%	44%	45%	40%
Mat+2H	37%	30%	37%	40%	46%	41%	43%	39%
Mat+3H	29%	23%	31%	34%	40%	36%	38%	35%
Mat+4H	21%	16%	24%	28%	34%	31%	34%	31%

	CON GRUPO DE AFINIDAD							
	0-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-49	50-55	56-60
Ind	39%	28%	38%	41%	48%	37%	39%	33%
Ind+1H	37%	30%	37%	39%	45%	36%	37%	32%
Ind+2H	30%	25%	31%	34%	39%	30%	32%	28%
Ind+3H	17%	13%	20%	23%	29%	20%	24%	21%
Ind+4H	6%	3%	10%	14%	20%	11%	16%	14%
Mat	39%	28%	38%	41%	48%	37%	39%	33%
Mat+1H	38%	29%	37%	40%	46%	36%	38%	33%
Mat+2H	33%	26%	34%	37%	42%	33%	35%	30%
Mat+3H	24%	18%	26%	30%	36%	27%	30%	26%
Mat+4H	16%	11%	20%	24%	30%	21%	25%	22%